



**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 2

**Le contexte de réalisation des nouvelles responsabilités et activités
des chefs en sécurité incendie du Québec**

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

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

Juin 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

L'objectif de la phase 2 de ce projet est :

Documenter le contexte dans lequel les directeurs de service assurent leurs nouvelles responsabilités et activités.

La phase 2 a été réalisée par questionnaire. L'échantillon est représentatif de la diversité des services de sécurité incendie du Québec.

- 166 questionnaires ont été analysés.
- Ils proviennent de 15 des 17 régions du Québec.
- Ils représentent la diversité des types de SSI : 89,7 % proviennent de SSI à temps partiel, 6,0% de SSI mixtes et 4,2 % de SSI à temps plein.

Les quatre principaux constats de cette phase 2 sont :

1. 78,9 % des directeurs affirment que les compétences des directeurs ne se ressemblent pas. Par contre, les directeurs souhaitent une plus grande ressemblance ; 72,9 % d'entre eux affirment que les compétences des directeurs devraient se ressembler.

Ces résultats soulèvent une première question importante :

Comment expliquer qu'une grande disparité entre les compétences des chefs de sécurité incendie persiste alors que les chefs souhaitent une plus grande harmonisation de leurs compétences ?

2. 80,1 % des directeurs ont leur formation d'officier de l'École nationale des pompiers du Québec. C'est donc dire que près de 20 % n'a pas sa formation d'officier ou s'est prévalu d'une clause grand-père.

Ce résultat soulève une question importante :

Plus de 10 ans après la mise en place du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal est-il souhaitable que 1 directeur sur 5 n'ait pas une formation d'officier récente ?

3. 45,8 % des chefs sont en situation de double emploi.

Ce résultat soulève une question importante :

Comment les diplômes et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie pourraient être reconnues par le milieu ?

4. 42,8 % des directeurs se disent très favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie et 19,3 % se disent moyennement favorables au regroupement. Au total, 62,1 % des directeurs sont au moins moyennement favorables au regroupement régional.

Ces résultats soulèvent une quatrième question importante :

Pourquoi si peu de services de sécurité incendie se regroupent régionalement alors qu'un grand nombre de chefs se disent favorables aux regroupements régionaux?



Cette phase 2 permet aussi de constater que :

- Lorsque les directeurs sont questionnés sur les compétences requises pour leur travail, les compétences en administration et en gestion ainsi que la formation sont le plus fréquemment nommées.
- Lorsqu'on leur demande quelles nouvelles compétences faciliteraient leur travail, les compétences en gestion, en gestion des ressources humaines et celles nécessaires aux opérations sont les plus fréquemment nommées.
- La diversité des compétences s'explique par différents facteurs dont : la formation (n : 38), la disponibilité (n : 17), l'expérience associée au nombre d'appels (n : 11) et le budget du service (n : 7).
- Une ressemblance accrue des compétences favoriserait principalement une uniformisation des services.
- Elle favoriserait aussi un meilleur niveau de service, la gestion des services, l'entraide entre les services, l'augmentation des compétences, l'obtention et la gestion des budgets et la rétention du personnel.
- 25,9 % (n : 43) de notre échantillon, soit le quart des directeurs, suivent actuellement de la formation en sécurité incendie.
- La vaste majorité des directeurs, soit 88,0% (n : 146), ont leur diplôme de secondaire 5.
- Un peu plus du tiers, soit 35,5 % (n : 59), ont un diplôme d'études professionnelles.
- Un peu plus du quart, soit 27,1 % (n : 45), ont un diplôme d'études collégiales techniques ou pré-universitaires.
- 15,0 % (n : 25) détiennent un diplôme universitaire.
- 57,8 % des chefs (n : 96) ont au moins 26 ans d'expérience à titre de pompier.
- Plus de la moitié (53,0 %) des chefs occupent leurs fonctions de direction depuis 10 ans ou moins.
- 27,1 % (n : 45) des chefs ont 5 ans et moins d'expérience à la direction de leur service.
- Les directeurs affirment que la relation avec les élèves est très bonne dans une proportion de 55,4 % (n : 92) et bonne dans une proportion de 31,9 % (n : 53).
- La communication est le principal facteur qui favorise les bonnes relations entre les directeurs et les élèves.
- 38,6 % des chefs (n : 64) trouvent que les élus de leur municipalité sont très actifs en matière de sécurité incendie et 36,1 % (n : 60) trouvent qu'ils sont moyennement actifs.
- L'augmentation du niveau et de la qualité des services et l'amélioration des ressources du service sont les principaux arguments en faveur des regroupements régionaux.



Table des matières

| | |
|--|----|
| Introduction | 9 |
| Méthodologie de la phase 2..... | 12 |
| Le questionnaire | 13 |
| Les caractéristiques de l'échantillon | 15 |
| Présentation des résultats | 18 |
| Les compétences des chefs de sécurité incendie..... | 20 |
| La formation des chefs de sécurité incendie | 27 |
| Les expériences de travail des directeurs | 34 |
| Les relations avec les élus et le regroupement régional | 41 |
| Conclusion..... | 48 |
| Bibliographie..... | 50 |
| Annexes..... | 51 |
| Annexe 1. Questionnaire de recherche..... | 52 |
| Annexe 2 : Matrice qualitative de la première compétence importante pour le travail de chef..... | 63 |
| Annexe 3 : Matrice qualitative de la deuxième compétence importante pour le travail de chef ... | 65 |
| Annexe 4 : Matrice qualitative de la troisième compétence importante pour le travail de chef.... | 67 |
| Annexe 5 : Matrice qualitative de la compétence à acquérir pour faciliter le travail de chef..... | 69 |
| Annexe 6 : Matrice qualitative des causes des différences entre les compétences des chefs | 71 |
| Annexe 7 : Matrice qualitative des motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs | 74 |
| Annexe 8 : Matrice qualitative des changements dans les compétences des chefs observés depuis 2000 | 77 |
| Annexe 9 : Matrice qualitative de la première compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | 80 |
| Annexe 10 : Matrice qualitative de la deuxième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | 82 |
| Annexe 11 : Matrice qualitative de la troisième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | 84 |
| Annexe 12 : Matrice qualitative des formations en sécurité incendie actuellement suivies par les chefs | 86 |
| Annexe 13 : Matrice qualitative des diplômes obtenus par les chefs hors du milieu de la sécurité incendie..... | 87 |



| | |
|--|----|
| Annexe 14 : Matrice qualitative des formations actuellement suivies par les chefs hors milieu de la sécurité incendie..... | 89 |
| Annexe 15 : Matrice qualitative des deuxième emplois occupés par les chefs..... | 90 |
| Annexe 16 : Matrice qualitative des facteurs qui influencent la qualité des relations avec les élus | 91 |
| Annexe 17 : Matrice qualitative des arguments favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie | 95 |



Table des figures

| | |
|--|----|
| Figure 1 : Application des marges d'erreur | 13 |
| Figure 2. Régions administratives des SSI de l'échantillon | 15 |
| Figure 3. Types de SSI de l'échantillon..... | 15 |
| Figure 4. Pourcentages des SSI en fonction de l'organisation du travail..... | 16 |
| Figure 5. Répartition des SSI en fonction de l'organisation du travail..... | 16 |
| Figure 6. Population desservie par les SSI de l'échantillon..... | 17 |
| Figure 7. Première compétence importante pour un chef | 20 |
| Figure 8. Deuxième compétence importante pour un chef | 21 |
| Figure 9. Troisième compétence importante pour un chef..... | 21 |
| Figure 10. Compétences à acquérir pour faciliter le travail de chef | 22 |
| Figure 11. Pourcentage total des chefs en fonction de la ressemblance des compétences..... | 22 |
| Figure 12. Pourcentage des chefs en fonction de la ressemblance des compétences..... | 23 |
| Figure 13. Répartition des chefs en fonction de la ressemblance des compétences des chefs et des types de service | 23 |
| Figure 14. Pourcentage total des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences | 24 |
| Figure 15. Pourcentage des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences et des types de service | 24 |
| Figure 16. Répartition des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences et des types de service | 25 |
| Figure 17. Répartition des chefs en fonction des motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs | 26 |
| Figure 18. Pourcentage des chefs en fonction des formations en sécurité incendie | 27 |
| Figure 19. Répartition des chefs fonction des formations en sécurité incendie | 28 |
| Figure 20. Pourcentage des chefs actuellement en formation dans le milieu de la sécurité incendie | 30 |
| Figure 21. Répartition des chefs actuellement en formation dans le milieu de la sécurité incendie | 30 |
| Figure 22. Pourcentage des chefs en fonction du niveau de scolarité..... | 31 |
| Figure 23. Répartition des chefs en fonction du niveau de scolarité..... | 31 |
| Figure 24. Réparation des chefs actuellement en formation dans le milieu scolaire | 32 |
| Figure 25. Formations demandées à un chef lors d'une éventuelle entrevue d'embauche..... | 33 |



| | |
|--|----|
| Figure 26. Répartition des chefs en fonction du nombre d'années d'expérience comme pompier..... | 34 |
| Figure 27. Répartition des chefs en fonction du nombre d'années d'expérience à la direction de leur service | 35 |
| Figure 28. Pourcentage des chefs en fonction de la situation de double emploi..... | 35 |
| Figure 29. Répartition des chefs en situation de double emploi en fonction des catégories d'emplois occupés..... | 36 |
| Figure 30. Pourcentage des chefs ayant déjà occupé un autre emploi | 37 |
| Figure 31. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail en gestion d'équipe de travail..... | 37 |
| Figure 32. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec des citoyens..... | 38 |
| Figure 33. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec les élus..... | 38 |
| Figure 34. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec les partenaires de la communauté..... | 39 |
| Figure 35. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail en identification et gestion des risques..... | 39 |
| Figure 36. Pourcentage total des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus | 41 |
| Figure 37. Pourcentage des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus | 42 |
| Figure 38. Répartition des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus | 42 |
| Figure 39. Pourcentage total des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus | 43 |
| Figure 40. Pourcentage des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus | 43 |
| Figure 41. Répartition des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus | 44 |
| Figure 42. Pourcentage total des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie..... | 44 |
| Figure 43. Pourcentage des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie et des types de service | 45 |
| Figure 44. Répartition des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie et des types de service | 45 |



Introduction

Ce rapport est le deuxième du projet de recherche intitulé : *La professionnalisation des chefs en sécurité incendie du Québec*. Initié par l'Association des chefs en sécurité incendie du Québec ACSIQ, ce projet vise à documenter les nouvelles responsabilités et le contexte de travail des chefs de sécurité incendie.

Rappelons que des transformations majeures ont lieu dans le milieu de la sécurité incendie depuis l'adoption de la Loi sur la sécurité incendie (L.R.Q. c. S-3.4). Les devoirs et les responsabilités des services se sont transformés ce qui a engendré de nouvelles exigences notamment au niveau de la formation et de la gestion des risques.

Par contre, comme l'affirme le Rapport Delage (2015) sur l'incendie de L'Isle-verte, les services de sécurité incendie ne parviennent pas tous à atteindre le niveau de professionnalisation nécessaire pour répondre à ces nouvelles exigences.

Les différentes phases du projet de recherche *La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec* ont comme objectif de documenter ces réalités et d'évaluer la pertinence des regroupements régionaux, une des solutions envisageables pour favoriser la professionnalisation des services de sécurité incendie et l'efficacité lors des interventions.

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 (organisation des SSI, ressources, formations etc.) dans lequel les directeurs de service assurent leurs 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.

Les phases 1 et 2 ont été réalisées par questionnaires distribués aux chefs des services de sécurité incendie membres de l'ACSIQ. Lors de la phase 1, 169 chefs ont répondu au questionnaire. Les principaux faits saillants de cette phase 1 sont :



Faits saillants de la phase 1

1. 65,7 % des services n'ont pas de garde, ni à domicile, ni en caserne.
2. 51,5 % des chefs considèrent que le nombre d'heures qui leur est alloué est insuffisant pour mener à bien toutes leurs tâches.
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 L.R.Q. c. S-3.4

Ces faits saillants engendrent trois questions importantes :

Questions importantes soulevées par la phase 1

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 ?

Pour répondre à ces questions, il est nécessaire de bien connaître le contexte de travail des directeurs. La phase 2 du projet a donc comme objectif de documenter ce contexte de travail.

Cette deuxième phase a été réalisée par questionnaire ; 166 chefs de 15 des 17 régions du Québec ont répondu à ce questionnaire. Par ce nombre élevé de participants, nos résultats sont représentatifs et ils peuvent être généralisés à l'ensemble des services de sécurité incendie du Québec.

Ce rapport compte deux sections. Premièrement, nous présenterons les aspects méthodologiques soit le questionnaire de recherche et les caractéristiques de l'échantillon. Annonçons dès maintenant que nos résultats statistiques obtenus sont très fiables : la marge d'erreur de base



maximale est de 6,65 % à un niveau de confiance de 95 %, soit 19 fois sur 20. 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 service de sécurité incendie soit : les services à temps partiel, mixtes et temps plein.

Par la suite, nous présenterons les résultats quantitatifs et qualitatifs. Cette section est divisée en quatre parties. Premièrement, nous nous intéresserons aux compétences des chefs. Nous constaterons la grande disparité des compétences des chefs ; 78,9 % des directeurs affirment que les compétences des chefs ne se ressemblent pas. Par contre, les directeurs souhaitent une plus grande ressemblance ; 72,9 % d'entre eux affirment que les compétences des chefs devraient se ressembler.

Deuxièmement, nous examinerons la formation des directeurs en s'intéressant tant aux formations suivies dans le milieu de la sécurité incendie qu'aux diplômes obtenus hors de ce milieu. Cette section permettra, entre autre, de constater que 80,1 % des directeurs ont leur formation d'officier de l'École nationale des pompiers du Québec. C'est donc dire que près de 20% n'a pas sa formation d'officier ou s'est prévalu d'une clause grand-père.

Troisièmement, nous traiterons des expériences de travail des directeurs. De nouveau ici, nous nous intéresserons aux expériences acquises dans le milieu de la sécurité incendie tout autant que dans les autres milieux de travail. Cette analyse mènera au constat que 45,8 % des chefs sont en situation de double emploi. Cette situation de double emploi a de nombreuses répercussions. Elles amènent plusieurs directeurs à devoir mener deux carrières simultanément donc à combiner plusieurs responsabilités.

Cette situation de double emploi n'a pas que des conséquences négatives. Elle permet aussi aux directeurs de développer leurs compétences professionnelles notamment en gestion d'équipe de travail et en partenariat avec la communauté et des élus. Acquérir des compétences hors du milieu de la sécurité incendie pose un défi lors de la reconnaissance des compétences : comment les diplomations et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie pourraient être reconnues par le milieu ?

Finalement, nous nous intéresserons aux relations avec les élus et au regroupement régional des services de sécurité incendie. Nous y constaterons que 42,8 % des directeurs se disent très favorables au regroupement régional des services 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 de la phase 2* et *Présentation des résultats*. Ces synthèses présentent les faits saillants des sections et les questions importantes qu'ils génèrent.



Méthodologie de la phase 2

Synthèse

L'objectif de la phase 2 de ce projet est :

- Documenter le contexte dans lequel les directeurs de service assurent leurs nouvelles responsabilités et activités.

La phase 2 a été réalisée par questionnaire. L'échantillon est représentatif de la diversité des services de sécurité incendie du Québec.

- 166 questionnaires ont été analysés.
- Ils proviennent de 15 des 17 régions du Québec.
- Ils représentent la diversité des types de SSI : 89,7 % proviennent de SSI à temps partiel, 6,0 % de SSI mixtes et 4,2 % de SSI à temps plein.

Cette deuxième phase du projet de recherche *La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec* vise à accumuler les données statistiques et qualitatives nécessaires pour décrire le contexte dans lequel les directeurs de service de sécurité incendie assurent les nouvelles responsabilités énoncées dans la Loi sur la sécurité incendie. L'objectif de cette deuxième phase s'énonce ainsi :

Documenter le contexte dans lequel les directeurs de service assurent leurs nouvelles responsabilités et activités.

La phase 2 a été réalisée par questionnaire. Cette technique de collecte de données a été priorisée afin de permettre aux services de sécurité incendie de l'ensemble du territoire québécois de participer à la recherche. Ce questionnaire a été transmis par courriel aux directeurs de service de sécurité incendie membres de l'Association des chefs en sécurité incendie du Québec ACSIQ.

Au total, 166 questionnaires ont été analysés. Ces questionnaires sont représentatifs de la diversité des services de sécurité incendie du Québec. En plus de provenir de 15 des 17 régions du Québec, ils représentent la diversité des types de services. En effet, 89,7 % des services de notre échantillon sont à temps partiel, 6,0 % sont mixtes, soit composés de pompiers à temps plein et à temps partiel, et 4,2 % sont à temps plein.

Les sections suivantes présenteront en détails ces informations méthodologiques. Nous y traiterons 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 en sécurité incendie du Québec ACSIQ à tous ses membres le 13 mars 2015. Ainsi tous les membres de l'ACSIQ ont pu participer à cette phase et ce, peu importe leur région.

Le questionnaire inclut des questions fermées (à choix de réponses) et des questions ouvertes (à développement). Une analyse statistique et une analyse qualitative ont pu ainsi 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 1^{er} avril 2015. Nous avons initialement reçu les données de 186 questionnaires. Suite à un examen détaillé de la banque de données, 20 questionnaires ont été rejetés. Le principal motif de rejet est le duplicata ; des questionnaires ont été reçus plus d'une fois¹. Certains questionnaires ont aussi été reçus vides.

Au total, 166 questionnaires ont été conservés et analysés. Considérant qu'il existe 704 services de sécurité incendie au Québec (Ministère de la sécurité publique, 2013 : 14), il s'agit d'un excellent taux de réponse qui garantit une validité des résultats. Comme le montre la figure suivante, la marge d'erreur de base maximale est de 6,65 % à un niveau de confiance de 95 % soit, de 19 fois sur 20. Le taux de réponse peut faire varier cette marge d'erreur. Dans ce 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 % | 3,99 % | 5,32 % | 6,10 % | 6,52 % | 6,65 % | 6,52 % | 6,10 % | 5,32 % | 3,99 % | 0 % |

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.

¹ 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.



Par exemple, la figure 18, située à la page 27 affirme que 80,1 % des directeurs ont suivis les cours d'officiers de l'École nationale des pompiers du Québec ENPQ. Pour interpréter ce pourcentage, il faut y ajouter la marge d'erreur de référence de 5,32 %, soit la marge d'erreur de référence pour un pourcentage de 80 %. Par conséquent, il sera possible d'affirmer que 80,1 % \pm 5,32 % (entre 74,78 % et 85,42 %) des directeurs de l'ensemble du Québec ont suivi leurs cours d'officiers de l'ENPQ.

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, cette même figure 18 permet de constater que 13,9 % des directeurs détiennent un diplôme d'études professionnelles DEP d'Intervention en sécurité incendie et que 12,7 % détiennent un diplôme d'études collégiales DEC de Techniques en sécurité incendie. Comme marge d'erreur de référence, nous pouvons utiliser celle de 10 % soit \pm 3,99 %. Par conséquent, nos résultats ne permettent pas d'affirmer qu'il y a plus de directeurs qui ont un DEP et moins qui ont un DEC².

² La figure 18 a une marge d'erreur maximale légèrement supérieure à que la marge d'erreur de référence utilisée dans cet exemple. Cette différence ne change pas la démonstration faite dans cet exemple.



Les caractéristiques de l'échantillon

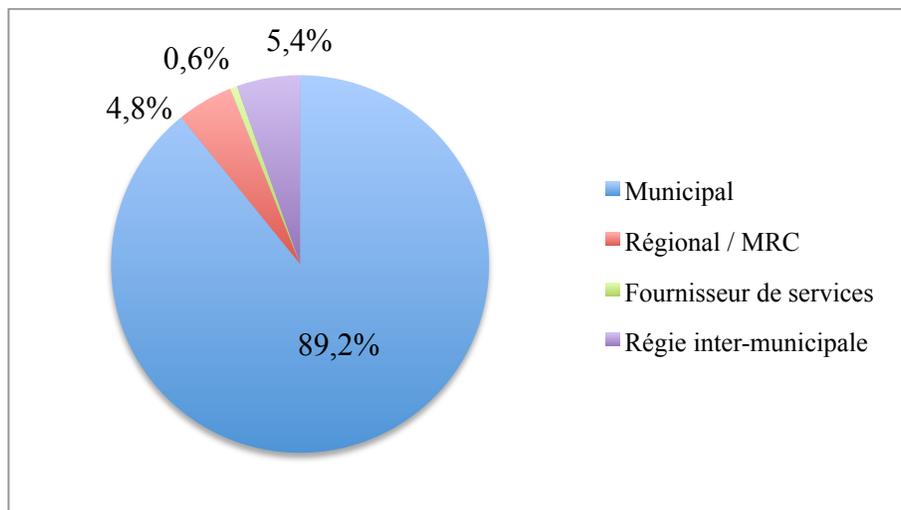
Notre échantillon de 166 services de sécurité incendie est représentatif de l'ensemble des services au Québec et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, comme le montre la figure 2, notre échantillon couvre 15 des 17 régions du Québec : les services de la Côte-Nord et le Service de sécurité incendie 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 | 7 | 4,2% |
| Bas-Saint-Laurent | 7 | 4,2% |
| Capitale-Nationale | 9 | 5,4% |
| Centre-du-Québec | 12 | 7,2% |
| Chaudière-Appalaches | 33 | 19,9% |
| Côte-Nord | 0 | 0,0% |
| Estrie | 8 | 4,8% |
| Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine | 4 | 2,4% |
| Lanaudière | 11 | 6,6% |
| Laurentides | 18 | 10,8% |
| Laval | 1 | 0,6% |
| Mauricie | 8 | 4,8% |
| Montérégie | 29 | 17,5% |
| Montréal | 0 | 0,0% |
| Nord-du-Québec | 2 | 1,2% |
| Outaouais | 11 | 6,6% |
| Saguenay-Lac-Saint-Jean | 6 | 3,6% |
| Total | 166 | 100,0% |

Comme le montre la figure 3, les services de sécurité incendie sont fort majoritairement des services municipaux et ce, dans une proportion de 89,2 %.

Figure 3. Types de SSI de l'échantillon





Notre échantillon compte 89,7 % de services à temps partiel, 6,0 % mixtes et 4,2 % à temps plein. Cette répartition des types de service permet de constater que 80,1 % des services de notre échantillon n'ont pas de garde en caserne. De nouveau ici, il est pertinent de se poser la même question que lors de la phase 1 soit :

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

Figure 4. Pourcentages des SSI en fonction de l'organisation du travail

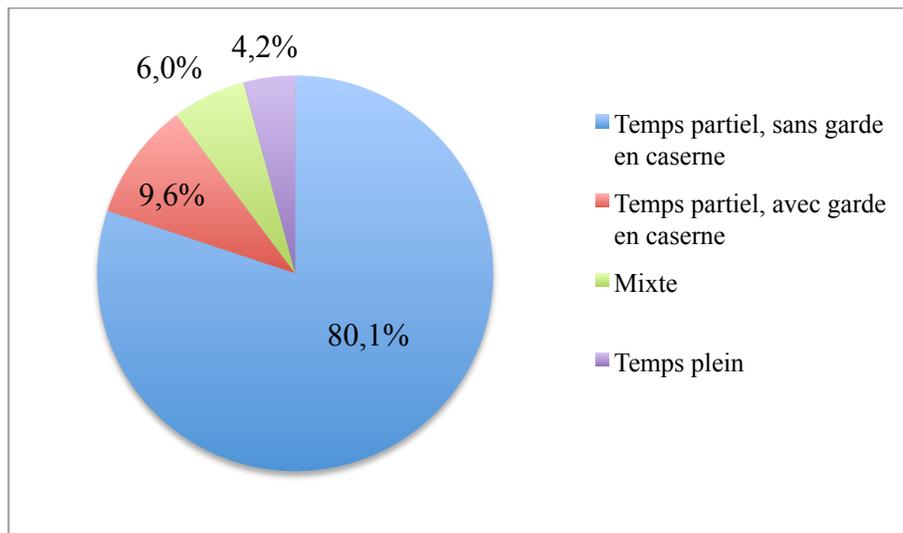


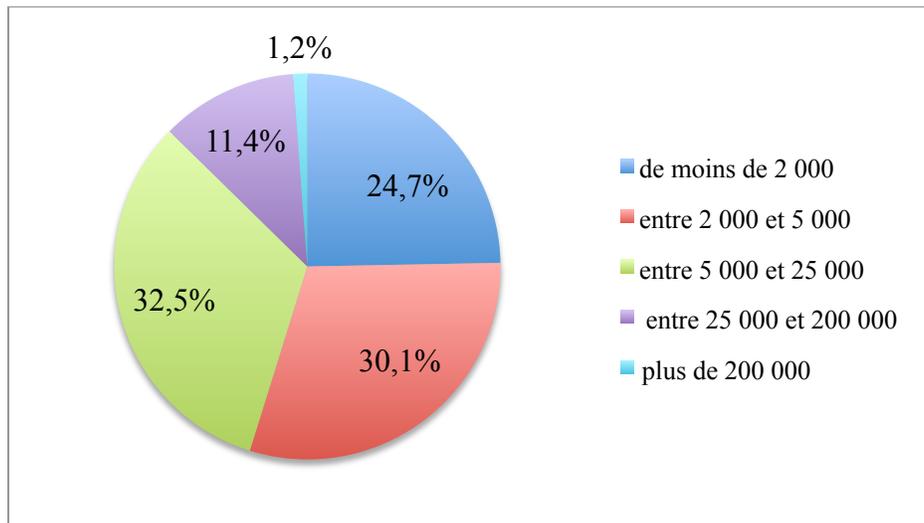
Figure 5. Répartition des SSI en fonction de l'organisation du travail

| Types de SSI | Nombre de SSI | Pourcentage de SSI |
|--------------------------------------|---------------|--------------------|
| Temps partiel sans garde en caserne | 133 | 80,1% |
| Temps partiel, avec garde en caserne | 16 | 9,6% |
| Mixte | 10 | 6,0% |
| Temps plein | 7 | 4,2% |
| Total | 166 | 100,0% |

Finalement, la figure 6 montre que les services de sécurité incendie de notre échantillon desservent principalement des municipalités de petites tailles, soit de moins de 25 000 habitants. Cette réalité est à combiner au fait que 89,7 % des services de notre échantillon sont des services à temps partiel. Il est à noter que 24,7 % des services de notre échantillon desservent des municipalités de moins de 2 000 habitants.



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





Présentation des résultats

Synthèse

Première question importante

- 78,9 % des directeurs affirment que les compétences des directeurs ne se ressemblent pas. Par contre, les directeurs souhaitent une plus grande ressemblance ; 72,9 % d'entre eux affirment que les compétences des directeurs devraient se ressembler.

Ces résultats soulèvent une première question importante :

Comment expliquer qu'une grande disparité entre les compétences des chefs de sécurité incendie persiste alors que les chefs souhaitent une plus grande harmonisation de leurs compétences ?

Deuxième question importante

- 80,1 % des directeurs ont leur formation d'officier de l'École nationale des pompiers du Québec. C'est donc dire que près de 20 % n'a pas sa formation d'officier ou s'est prévalu d'une clause grand-père.

Ce résultat soulève une deuxième question importante :

Plus de 10 ans après la mise en place du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal est-il souhaitable que 1 directeur sur 5 n'ait pas une formation d'officier récente ?

Troisième question importante

- 45,8 % des chefs sont en situation de double emploi.

Ce résultat soulève une troisième question importante :

Comment les diplomations et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie pourraient être reconnues par le milieu ?

Quatrième question importante

- 42,8 % des directeurs se disent très favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie et 19,3 % se disent moyennement favorables au regroupement. Au total, 62,1 % des directeurs sont au moins moyennement favorables au regroupement régional.

Ces résultats soulèvent une quatrième question importante :

Pourquoi si peu de services de sécurité incendie se regroupent régionalement alors qu'un grand nombre de chefs se disent favorables aux regroupements régionaux ?



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 significatif, ces résultats sont présentés en fonction des types de service de sécurité incendie soit, les services à temps partiel, 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 nous intéresserons aux compétences nécessaires pour assurer les responsabilités de directeurs de service. Deuxièmement, nous examinerons les formations que les directeurs détiennent et ce, tant dans le milieu de la sécurité incendie que dans tout autre milieu. Troisièmement, nous analyserons leurs expériences dans le milieu de la sécurité incendie et dans tout autre milieu de travail. Finalement, nous aborderons deux aspects politiques soit la relation avec les élus et le regroupement régional des services de sécurité incendie.



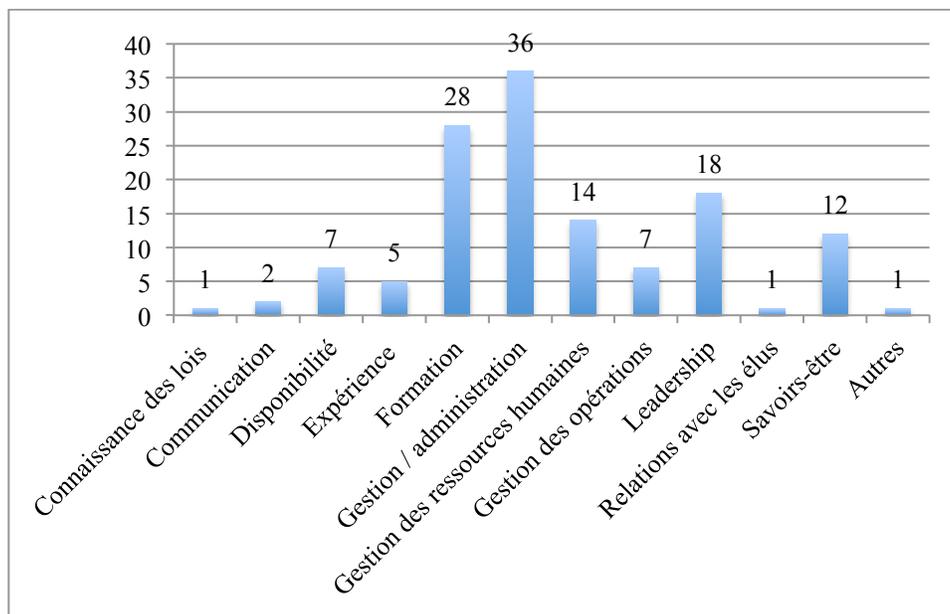
Les compétences des chefs de sécurité incendie

Le travail de directeur de service de sécurité incendie requière de nombreuses compétences. Lorsque les directeurs sont questionnés sur les compétences requises pour leur travail, les compétences en administration et en gestion ainsi que la formation sont le plus fréquemment nommées.

Comme le montrent les figures 7, 8 et 9, la liste des compétences requises compte également : la gestion des ressources humaines, la gestion des opérations, le leadership, l'expérience du feu, les compétences en communication, la disponibilité, la connaissance des lois et règlements ainsi que la qualité de la relation avec les élus municipaux³.

De plus, plusieurs directeurs nous ont fait part de la nécessité d'avoir des compétences personnelles relevant des savoirs-être tels que l'esprit d'équipe, la débrouillardise, la polyvalence et la capacité à être visionnaire.

Figure 7. Première compétence importante pour un chef



³ Le détail de l'ensemble des réponses données pour cette question est disponible dans la matrice qualitative située en annexes 2, 3 et 4.



Figure 8. Deuxième compétence importante pour un chef

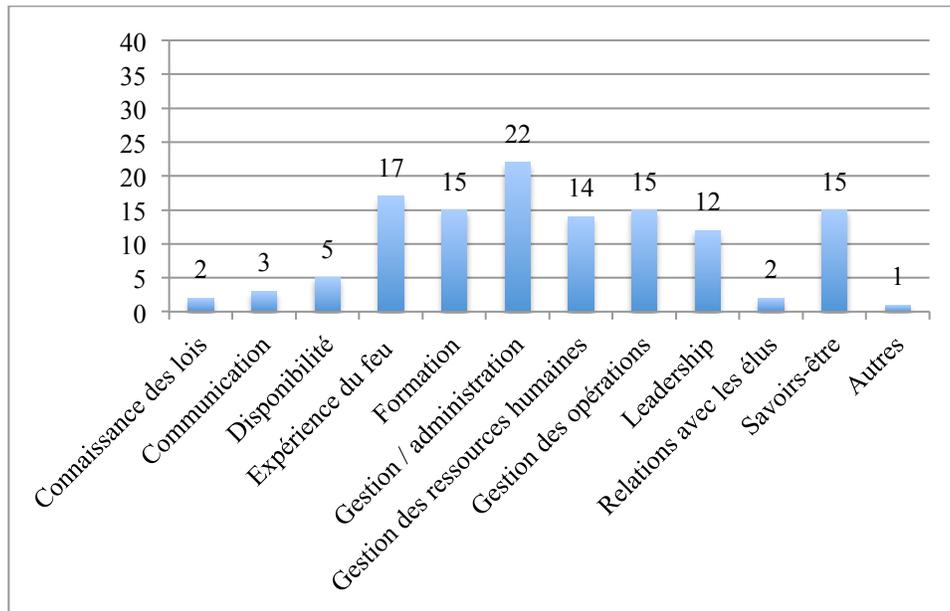
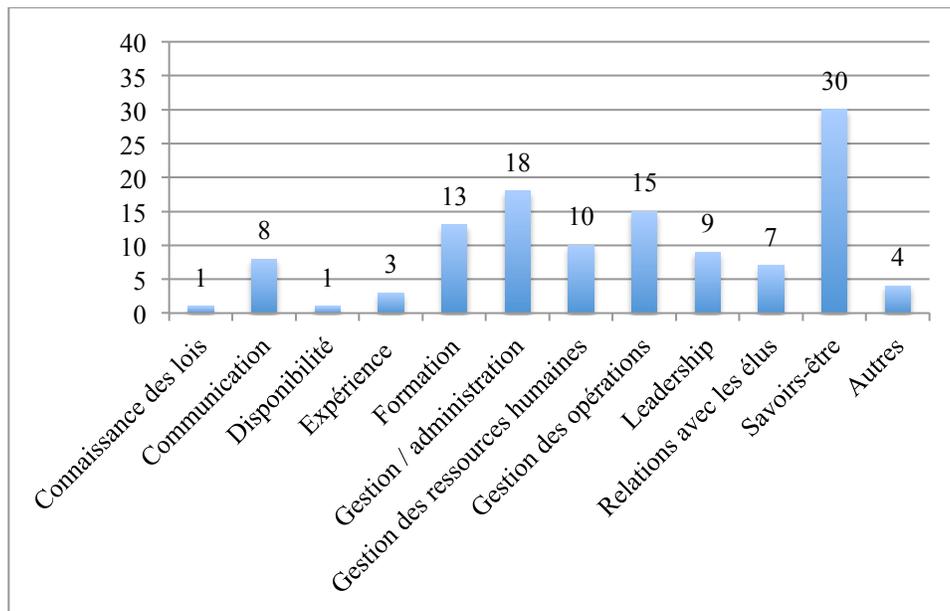


Figure 9. Troisième compétence importante pour un chef

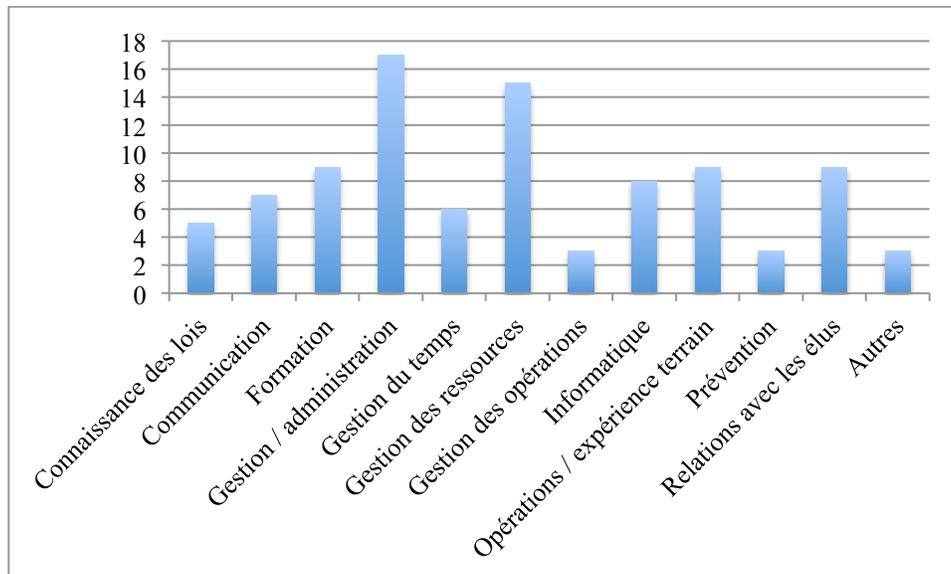


Le milieu de la sécurité incendie étant en constante évolution, la mise à jour des compétences y est importante. Mais, quelles sont les nouvelles compétences à acquérir ? Lorsqu'on leur demande quelles nouvelles compétences faciliteraient leur travail, les directeurs nomment principalement les compétences en gestion, en gestion des ressources humaines et celles



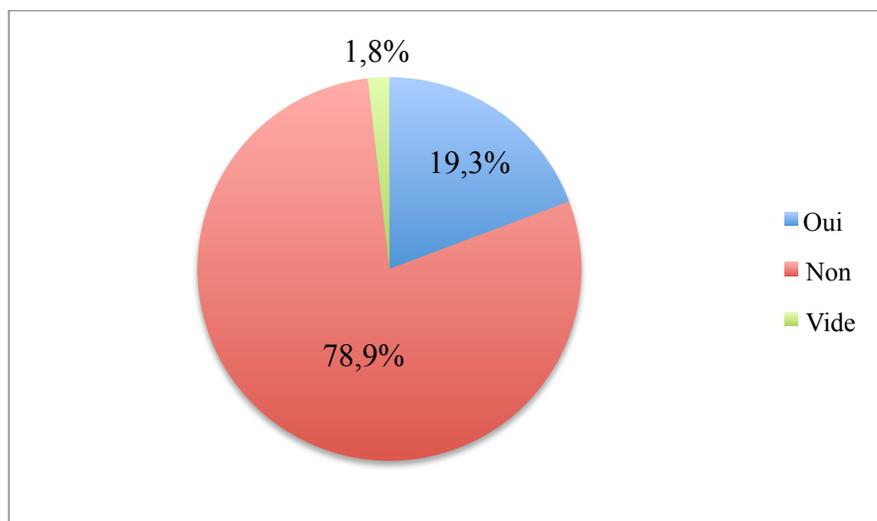
nécessaires aux opérations⁴. Sur ce dernier aspect, des directeurs ont mentionnés que le nombre réduit d'appels par années de leur service limitait leur expérience.

Figure 10. Compétences à acquérir pour faciliter le travail de chef



Les figures précédentes montrent la grande diversité des compétences nécessaires à un directeur. Cette diversité des compétences personnelles d'un chef se cumule à la diversité des compétences collectives. En effet, lorsqu'ils sont questionnés sur les ressemblances des compétences 78,9 % (n : 131) des directeurs affirment que les compétences des directeurs ne se ressemblent pas.

Figure 11. Pourcentage total des chefs en fonction de la ressemblance des compétences⁵



⁴ Le détail de l'ensemble des réponses données pour cette question est disponible dans la matrice qualitative située en annexe 5.

⁵ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Figure 12. Pourcentage des chefs en fonction de la ressemblance des compétences⁶

| Ressemblance des compétences des chefs | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des services |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------------|
| Oui | 22,6% | 6,3% | - | 14,3% | 19,3% |
| Non | 75,9% | 93,8% | 90,0% | 85,7% | 78,9% |
| vide | 1,5% | - | 10,0% | - | 1,8% |
| Total | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Figure 13. Répartition des chefs en fonction de la ressemblance des compétences et des types de service⁷

| Ressemblance des compétences des chefs | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des services |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|--------------------|
| Oui | 30 | 1 | - | 1 | 32 |
| Non | 101 | 15 | 9 | 6 | 131 |
| vide | 2 | - | 1 | - | 3 |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

Selon les directeurs, cette diversité des compétences s'explique par différents facteurs détaillés en annexe 6. De ces facteurs notons la formation (n : 38), la disponibilité (n : 17), l'expérience associée au nombre d'appels (n : 11) et le budget du service (n : 7). Voici quelques exemples illustrant comment les directeurs décrivent ces facteurs :

Certains pompiers ne veulent pas investir de temps en formation. Certains conseils municipaux ne veulent investir d'argent (ou très peu) dans la formation.

Certains ont beaucoup d'expérience et peu de formation et vice et versa.

⁶ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

⁷ Idem

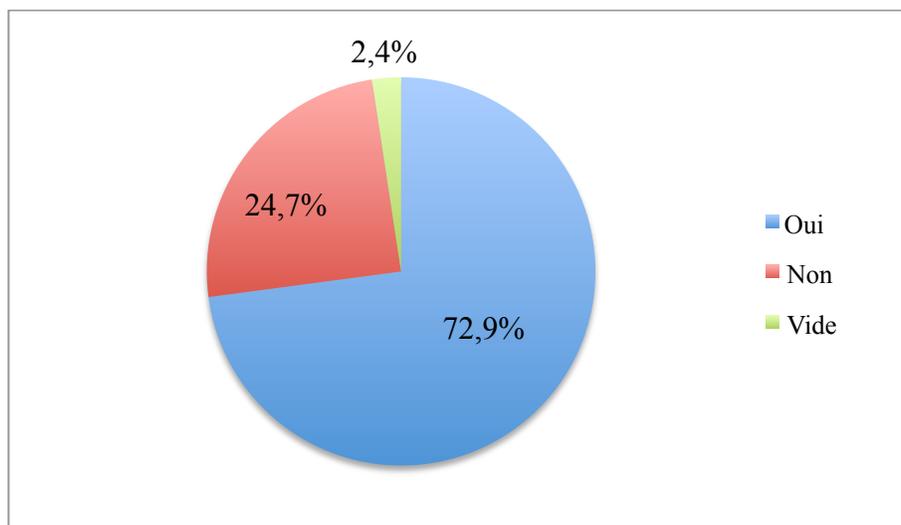


Encore trop de disparité entre les petites municipalités et les grandes, pas d'intérêt à cause du faible nombre d'interventions.

Ils ont de la bonne volonté mais nous demandons aux directeurs de faire un travail de [temps] plein à temps partiel avec de moindres ressources soit en personnel ou en budget.

Devant cette diversité des compétences, les participants de la recherche s'entendent, dans une proportion de 72,6 % (n : 121), pour défendre la nécessité d'établir une ressemblance entre les compétences des directeurs.

Figure 14. Pourcentage total des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences⁸



Comme le montrent les figures 15 et 16 situées à la page suivante, les services à temps partiel et mixtes sont légèrement plus favorables à une ressemblance des compétences que les services à temps plein.

⁸ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Figure 15. Pourcentage des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences et des types de service⁹

| Nécessité d'une ressemblance des compétences des chefs | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des services |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------------|
| Oui | 73,7% | 75,0% | 70,0% | 57,1% | 72,9% |
| Non | 24,8% | 18,8% | 20,0% | 42,9% | 24,7% |
| vide | 1,5% | 6,3% | 10,0% | - | 2,4% |
| Total | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

Figure 16. Répartition des chefs en fonction de la nécessité d'une ressemblance des compétences et des types de service¹⁰

| Nécessité d'une ressemblance des compétences des chefs | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total de s |
|--|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|------------|
| Oui | 98 | 12 | 7 | 4 | 121 |
| Non | 33 | 3 | 2 | 3 | 41 |
| vide | 2 | 1 | 1 | - | 4 |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

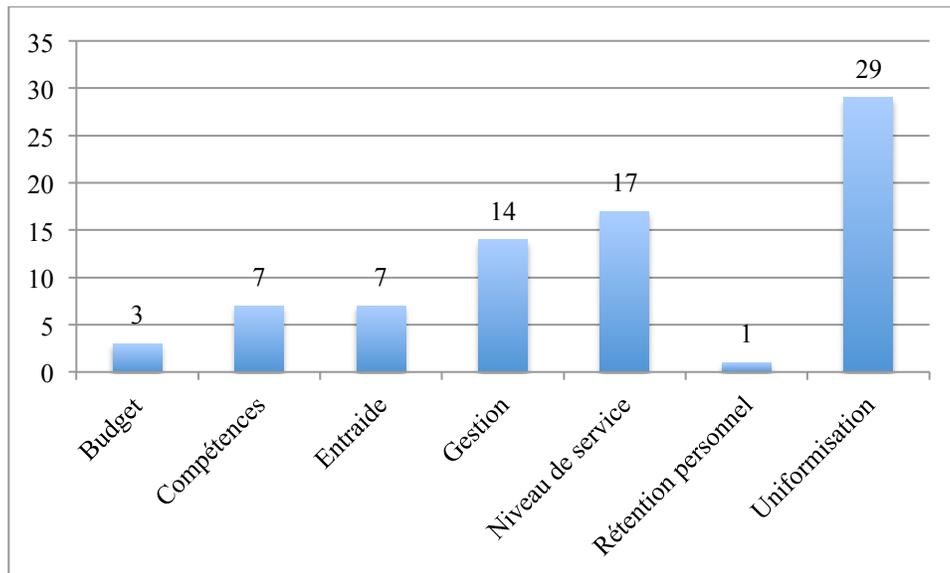
Selon les directeurs, une ressemblance accrue des compétences favoriserait principalement une uniformisation des services. Cette uniformisation est justifiée, entre autre, par la nécessité de bien desservir les citoyens sur l'ensemble du territoire québécois. Elle est nécessaire pour assurer la sécurité des citoyens de toutes les régions du Québec, sans exception. Comme l'affirme un des directeurs : « *La sécurité des citoyens n'a pas de territoire* ».

⁹ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

¹⁰ Idem



Figure 17. Répartition des chefs en fonction des motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs



Selon les directeurs, une ressemblance accrue de leurs compétences favoriserait aussi un meilleur niveau de service, la gestion des services, l'entraide entre les services, l'augmentation des compétences, l'obtention et la gestion des budgets des services ainsi que la rétention du personnel¹¹.

Cette première section, consacrée à l'examen de la diversité des compétences des directeurs, mène à un premier constat important : 78,9 % des directeurs affirment que les compétences des directeurs ne se ressemblent pas. Par contre, les directeurs souhaitent une plus grande ressemblance ; 72,9 % d'entre eux affirment que les compétences des directeurs devraient se ressembler. Ces résultats soulèvent une première question importante :

Première question importante

Comment expliquer qu'une grande disparité entre les compétences des chefs de sécurité incendie persiste alors que les chefs souhaitent une plus grande harmonisation de leurs compétences ?

Pour répondre à cette question, les prochaines sections examineront la diversité de la formation et des expériences de travail des directeurs. Nous nous intéresserons à leurs parcours dans le milieu de la sécurité incendie tout autant que dans les milieux scolaires et professionnels. Nous pourrions alors être mieux à même de comprendre les causes et les conséquences de la disparité des compétences.

¹¹ L'annexe 7 offre toutes les réponses des officiers sur ce point.



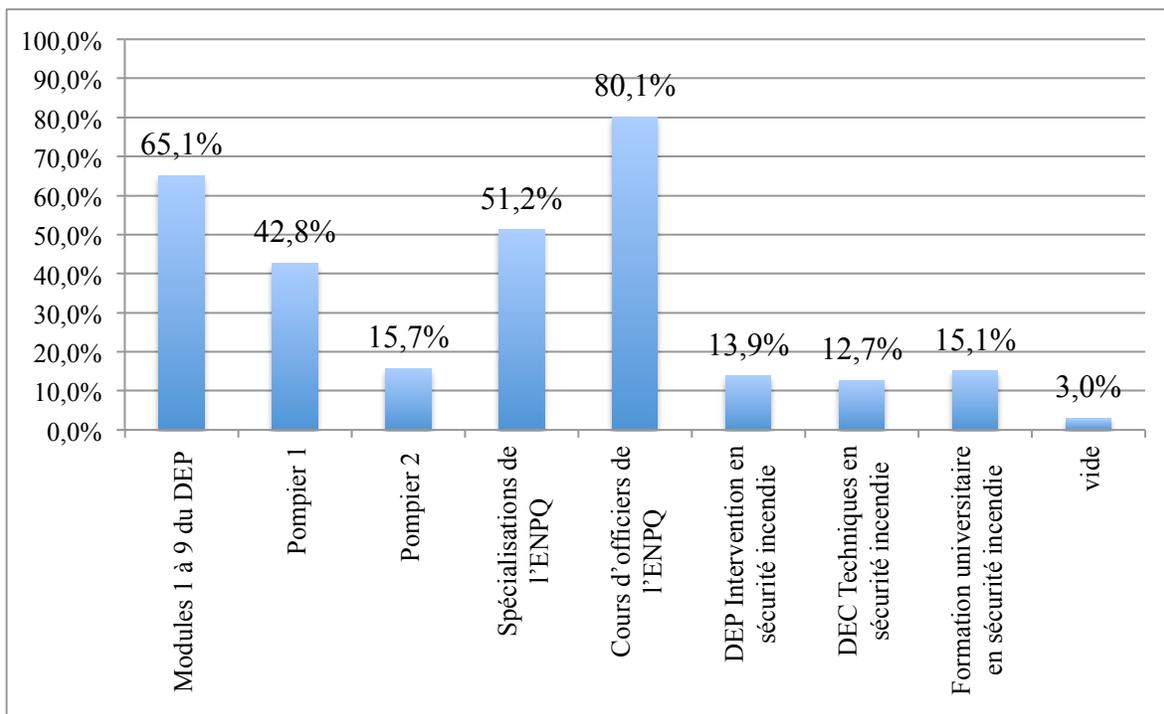
La formation des chefs de sécurité incendie

Les exigences de formation des pompiers québécois sont fixées par le Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal (RRQ, c S-3.4, r1 ; articles 3 à 9).

Depuis l'adoption de ce règlement, de nouvelles exigences de formation sont requises. Elles sont des conditions pour mener efficacement les nouvelles responsabilités des services de sécurité incendie en matière notamment de prévention et de gestion de risques ainsi que pour mener à bien les différentes tâches de gestion qui leurs sont associées¹².

Ce règlement est entré en vigueur en 2004. Par conséquent, il est normal de toujours retrouver un grand nombre de directeurs avec une formation qui lui est antérieure, soit les Modules 1 à 9. Les figures 18 et 19, montrent que 65,1 % des directeurs (n : 108) détiennent cette formation.

Figure 18. Pourcentage des chefs en fonction des formations en sécurité incendie¹³



¹² L'annexe 8 offre la liste des changements observés par les directeurs depuis l'application de la Loi sur la sécurité incendie.

¹³ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,79 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Figure 19. Répartition des chefs en fonction des formations en sécurité incendie¹⁴

| Formations en incendie | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|--|-----------------|----------------------|
| Modules 1 à 9 du DEP | 108 | 65,1% |
| Pompier 1 | 71 | 42,8% |
| Pompier 2 | 26 | 15,7% |
| Spécialisations de l'ENPQ : désincarcération, autopompe, etc. | 85 | 51,2% |
| Cours d'officiers de l'ENPQ | 133 | 80,1% |
| DEP - Intervention en sécurité incendie (IPIQ, CNDF, etc.) | 23 | 13,9% |
| DEC - Techniques en sécurité incendie | 21 | 12,7% |
| Formation universitaire en sécurité incendie (Polytechnique) | 25 | 15,1% |
| vide | 5 | 3,0% |

Il peut paraître étonnant que seulement 42,8 % des directeurs détiennent une formation de Pompier 1, soit la formation fixée par le règlement comme condition minimale pour exercer les fonctions de pompier dans un service d'une municipalité de moins de 200 000 habitants. Par contre, il faut savoir que le règlement compte des articles dits « clauses grands-pères » dont les articles 10 et 11 :

**Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service
de sécurité incendie municipal**

Article 10

Les personnes qui, au 1er septembre 2005, ont complété avec succès:

1° les 9 premiers modules du diplôme d'études professionnelles Intervention en sécurité incendie sont réputées être titulaires du certificat Pompier I en plus du certificat Opérateur d'autopompe de l'École;

2° les cours du profil Gérer l'intervention de l'attestation d'études collégiales Gestionnaire en sécurité incendie décernée par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie sont réputées être titulaires du certificat Officier I de l'École;

3° l'attestation d'études collégiales Gestionnaire en sécurité incendie décernée par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie sont réputées être titulaires du certificat Officier II de l'École;

¹⁴ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,79 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Article 11

Tant qu'ils ne changent pas d'emploi, sans avoir à remplir les conditions nouvelles prévues par le présent règlement, peuvent continuer à exercer les mêmes fonctions au sein d'un service de sécurité incendie:

[...]

6° les pompiers qui, à cette date, occupaient la fonction d'officier responsable de la gestion des interventions, c'est-à-dire qu'ils supervisaient et dirigeaient le travail des pompiers sur les lieux d'un incendie;

[...]

Les pompiers qui faisaient partie d'un service de sécurité incendie qui a fait l'objet d'une fusion, d'un regroupement ou d'une intégration après le 16 septembre 1998 sont réputés ne pas avoir changé d'emploi pour les fins du présent article.

Les figures 18 et 19 permettent aussi de constater que 80,1 % des directeurs détiennent une formation d'officiers de l'ENPQ. Cette formation est aussi fixée par le règlement pour exercer le mandat d'officier dans un service desservant une municipalité de moins de 200 000 habitants.

Notre échantillon compte que 1,2 % de services desservant des municipalités de plus de 200 000 habitants. On peut donc affirmer que près de 20 % des directeurs n'ont pas leur formation d'officier ou se sont prévalus d'une clause « grand-père » du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal.

Sur ce dernier point, et au-delà de l'exigence minimale prescrite par le règlement, une question importante se pose :

Deuxième question importante

Plus de 10 ans après la mise en place du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal est-il souhaitable que 1 directeur sur 5 n'ait pas une formation d'officier récente ?

Notons ici que le Rapport Delage (2015) sur l'incendie de L'Isle-verte en arrive aux mêmes interrogations. Voici un extrait de la sixième recommandation de Me Delage :

Compte tenu de tous ces facteurs, je recommande que l'article 11 du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal soit déclaré nul et sans effet vingt-quatre mois après le dépôt du présent rapport. (Rapport Delage, 2015 : 130).



Malgré l'existence des clauses grands-pères, plusieurs pompiers s'assurent que leurs formations sont à jour et cherchent constamment à augmenter leurs connaissances et les compétences. Comme le montrent les figures 20 et 21, 25,9 % (n : 43) de notre échantillon, soit le quart des directeurs, suivent actuellement de la formation en sécurité incendie.

Figure 20. Pourcentage des chefs actuellement en formation dans le milieu de la sécurité incendie¹⁵

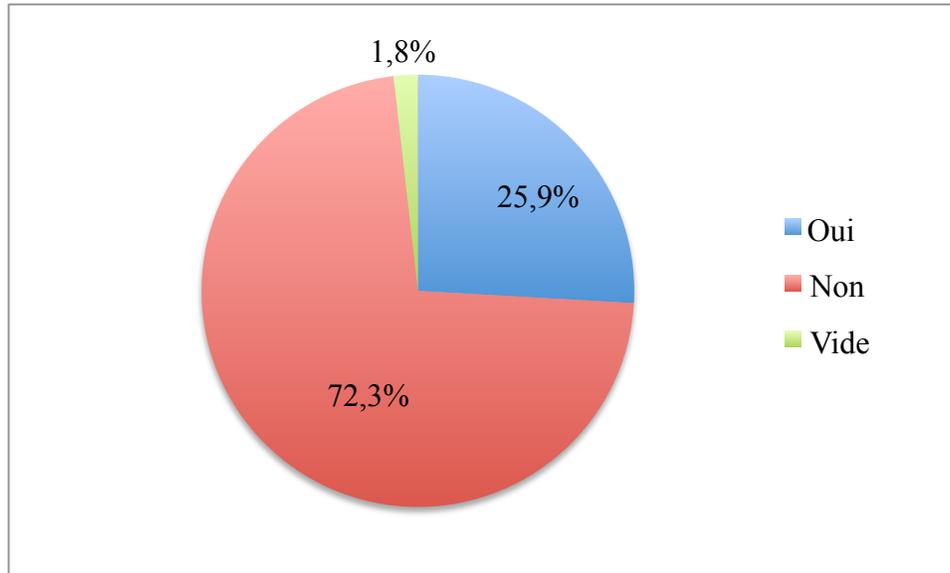


Figure 21. Répartition des chefs actuellement en formation dans le milieu de la sécurité incendie¹⁶

| En formation présentement | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|---------------------------|-----------------|----------------------|
| Oui | 43 | 25,9% |
| Non | 120 | 72,3% |
| vide | 3 | 1,8% |

Le détails des formations actuellement suivies par les directeurs est disponible en annexe 12. De ces formations, les plus fréquemment suivies sont les certificats universitaires en sécurité incendie offerts par Polytechnique. Des directeurs complètent également des formations de DEP d'Intervention en sécurité incendie, de AEC en Techniques en sécurité incendie ainsi que des cours d'officiers ou de spécialisations offerts par l'ENPQ.

¹⁵ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

¹⁶ Idem



Outre leurs formations en sécurité incendie, plusieurs directeurs ont obtenu des diplômes. Comme le montrent les figures 22 et 23, la vaste majorité des directeurs, soit 88,0% (n : 146), ont leur diplôme de secondaire 5.

De plus, un peu plus du tiers, soit 35,5 % (n : 59), ont un diplôme d'études professionnelles, un peu plus du quart, soit 27,1 % (n : 45), ont un diplôme d'études collégiales techniques ou pré-universitaires et 15,0 % (n : 35) détiennent un diplôme universitaire¹⁷.

Figure 22. Pourcentage des chefs en fonction du niveau de scolarité¹⁸

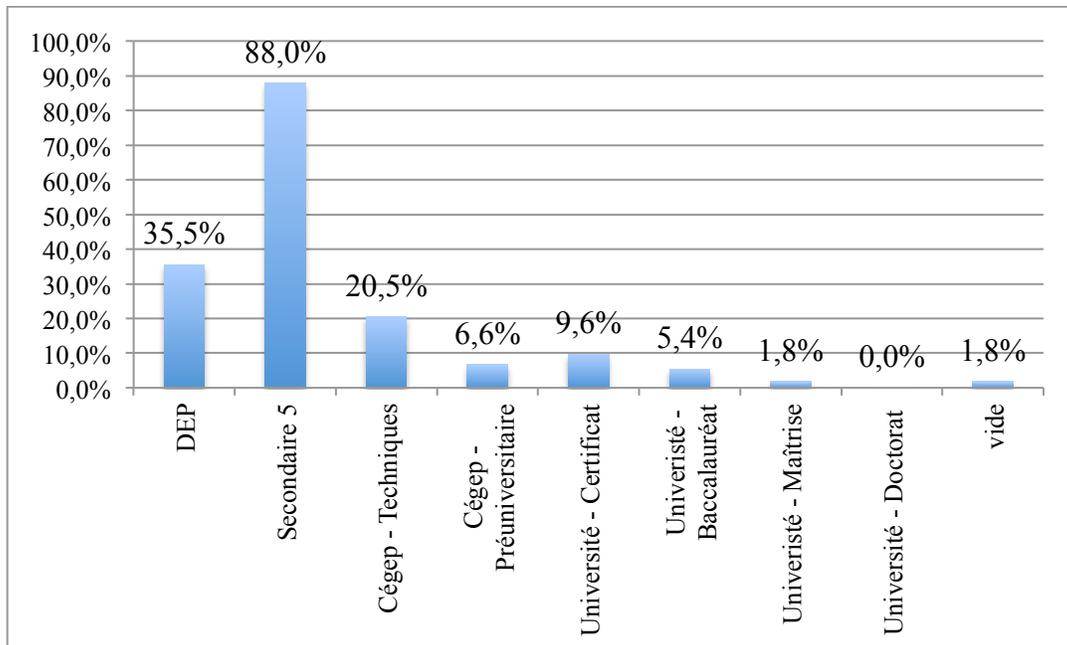


Figure 23. Répartition des chefs en fonction du niveau de scolarité¹⁹

| Niveau de scolarité | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|----------------------------|-----------------|----------------------|
| DEP | 59 | 35,5% |
| Secondaire 5 | 146 | 88,0% |
| Cégep - Techniques | 34 | 20,5% |
| Cégep – Pré-universitaires | 11 | 6,6% |
| Université - Certificat | 16 | 9,6% |
| Université - Baccalauréat | 9 | 5,4% |
| Université - Maîtrise | 3 | 1,8% |
| Université - Doctorat | 0 | 0,0% |
| vide | 3 | 1,8% |

¹⁷ Le diplôme de baccalauréat – ou son équivalent – étant nécessaire à la réalisation d'une scolarité de maîtrise, nous n'avons pas tenu compte des diplômés de maîtrise dans ce calcul.

¹⁸ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,79 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

¹⁹ Idem



En plus des diplômes déjà obtenus et de leurs formations en sécurité incendie, 13,3 % (n : 22) des directeurs suivent actuellement des formations.

Figure 24. Réparation des chefs actuellement en formation dans le milieu scolaire²⁰

| En formation présentement | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|---------------------------|-----------------|----------------------|
| Oui | 22 | 13,3% |
| Non | 141 | 84,9% |
| vide | 3 | 1,8% |

Les détails des diplômes obtenus et des formations actuellement suivies hors du milieu de la sécurité incendie sont disponibles en annexe 13 et 14.

Les diplômes de niveau DEP et DEC obtenus relèvent de différents domaines associés fort probablement au deuxième emploi occupé par les directeurs. À titres d'exemples, des directeurs ont des DEP en foresterie, en mécanique et en électricité, d'autres ont des diplômes de DEC en transformation alimentaire, en thanatologie, en gestion agricole et en sciences pures. Pour leur part, les formations universitaires obtenues sont principalement en gestion des ressources humaines et en administration.

Quant à elles, les formations actuellement suivies relèvent tant du domaine de l'urgence - premier répondant, ambulancier, etc. - que de domaines probablement liés au deuxième emploi occupé par les directeur - mine, gestion d'eau potable, urbanisme, droit etc. -

Pour conclure cette section sur la formation, la figure 25 située à la page suivante montre les réponses des directeurs lorsqu'on les questionne sur les formations qu'ils exigeraient lors d'une éventuelle entrevue d'embauche pour un directeur²¹.

Ces réponses confirment, premièrement, que les équivalences de formation octroyées par les clauses grands-pères du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal seraient considérées comme acceptables. En effet, 23,5 % (n : 39) des directeurs demanderaient les Modules 1 à 9 du DEP, soit une formation antérieure au règlement mais reconnue comme équivalente à Pompier 1.

Deuxièmement, une très forte proportion, soit 83,7 % de directeurs demanderaient à un candidat d'être titulaire d'une formation d'officier. Ces formations sont donc largement reconnues comme bénéfiques pour la réalisation des tâches des directeurs.

²⁰ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,79 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

²¹ Pour compléter ces données, le questionnaire de recherche demandait aussi aux directeurs d'identifier les trois compétences qu'ils exigeraient chez un candidat au poste de directeur. Leurs réponses sont détaillées en annexe 9, 10 et 11.



Figure 25. Formations demandées à un chef lors d'une éventuelle entrevue d'embauche²²

| Formations demandées en entrevue de recrutement pour un chef | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|---|-----------------|----------------------|
| Modules 1 à 9 du DEP | 39 | 23,5% |
| Pompier 1 | 87 | 52,4% |
| Pompier 2 | 51 | 30,7% |
| Spécialisations de l'ENPQ : désincarcération, autopompe, etc. | 76 | 45,8% |
| Cours d'officiers de l'ENPQ | 139 | 83,7% |
| DEP - Intervention en sécurité incendie (IPIQ, CNDF etc.) | 48 | 28,9% |
| DEC - Techniques en sécurité incendie | 42 | 25,3% |
| Formation universitaire en sécurité incendie (Polytechnique) | 19 | 11,4% |
| DES - Secondaire 5 | 55 | 33,1% |
| DEC – Cégep | 51 | 30,7% |
| Formation universitaire de 1 ^{er} cycle (certificat, baccalauréat) | 35 | 21,1% |
| Formation universitaire de cycles supérieurs (maîtrise, doctorat) | 1 | 0,6% |
| vide | 6 | 3,6% |

Troisièmement, un niveau de scolarité de secondaire 5 serait demandé par environ le tiers des directeurs (33,1 %) ; le même constat s'applique pour la scolarité de cégep (30,7 %). De plus, 21,1 % des directeurs demanderaient au candidat d'avoir obtenu un diplôme universitaire.

Finalement, il est étonnant de constater que même si notre échantillon ne compte que 1,2 % de services desservant des municipalités de plus de 200 000 habitants, 28,9 % (n : 48) des directeurs demanderaient au candidat d'avoir obtenu un DEP en Intervention en sécurité incendie et 25,3 % (n : 42) leurs demanderaient un DEC en Techniques en sécurité incendie.

Ces données illustrent bien la coexistence, passée et actuelle, d'une diversité de formations en sécurité incendie ainsi que la complexité des exigences de formations et de la reconnaissance des équivalences. Elles illustrent également la nécessité pour plusieurs directeurs d'obtenir des doubles formations afin de parvenir à répondre à la fois aux exigences du milieu de la sécurité incendie et aux exigences de leur deuxième profession. Cette délicate question du double emploi sera traitée dans la prochaine section consacrée aux expériences de travail des directeurs.

²² La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,82 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Les expériences de travail des directeurs

De nombreux directeurs de service de sécurité incendie sont en situation de double emploi. Comme nous le verrons dans cette section, cette réalité touche principalement les directeurs des services à temps partiel.

De part cette réalité du double emploi, l'analyse des expériences de travail des directeurs doit inclure autant les expériences dans le milieu de la sécurité incendie que les expériences dans d'autres milieux de travail.

Par conséquent, cette section débutera par un portrait du nombre d'années d'expérience des directeurs dans le milieu de la sécurité incendie pour, par la suite, s'intéresser au double emploi. Dans un deuxième temps, nous nous intéresserons à quelques compétences professionnelles développées dans d'autres milieux qui sont bénéfiques pour la réalisation de leurs responsabilités au sein des services de sécurité incendie.

Comme le montre la figure, 26 la vaste majorité des directeurs de service de sécurité incendie cumulent de nombreuses années à titre de pompiers ; 57,8 % des directeurs (n : 96) ont au moins 26 ans d'expérience à titre de pompier. Il est à noter que 4,2 % des directeurs (n : 7) ont 10 ans ou moins d'expérience à titre de pompier.

Figure 26. Répartition des chefs en fonction du nombre d'années d'expérience comme pompier²³

| Nombre d'années d'expérience à titre de pompier | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|---|-----------------|----------------------|
| 5 ans et moins | 0 | 0,0% |
| entre 6 et 10 ans | 7 | 4,2% |
| entre 11 et 15 ans | 14 | 8,4% |
| entre 16 et 20 ans | 21 | 12,7% |
| entre 21 et 25 ans | 25 | 15,1% |
| entre 26 et 30 ans | 35 | 21,1% |
| entre 31 et 35 ans | 23 | 13,9% |
| plus de 35 ans | 38 | 22,9% |
| vide | 3 | 1,8% |
| Total | 166 | 100 % |

Comme le montre la figure 27 située à la page suivante, plus de la moitié (53,0 %) des directeurs occupent leurs fonctions de direction depuis 10 ans ou moins. 27,1 % (n : 45) des directeurs ont 5 ans et moins d'expérience à la direction de leur service. Il est à noter que 12,6 % (n : 21) sont directeurs depuis plus de 20 ans.

²³ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

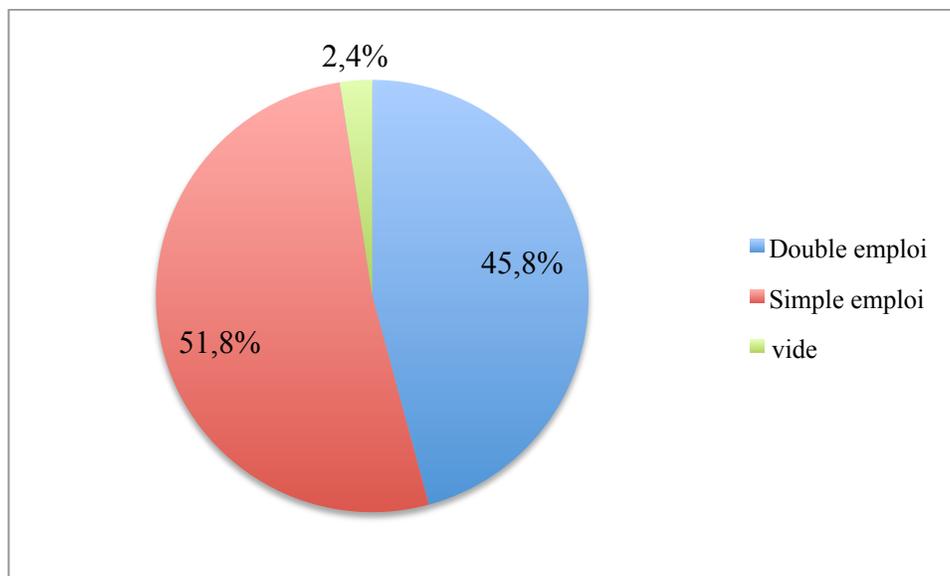


Figure 27. Répartition des chefs en fonction du nombre d'années d'expérience à la direction de leur service²⁴

| Nombre d'années d'expérience à la direction | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|---|-----------------|----------------------|
| 5 ans et moins | 45 | 27,1% |
| entre 6 et 10 ans | 43 | 25,9% |
| entre 11 et 15 ans | 41 | 24,7% |
| entre 16 et 20 ans | 14 | 8,4% |
| entre 21 et 25 ans | 12 | 7,2% |
| entre 26 et 30 ans | 5 | 3,0% |
| entre 31 et 35 ans | 2 | 1,2% |
| plus de 35 ans | 2 | 1,2% |
| vide | 2 | 1,2% |
| Total | 166 | 100 % |

Tout comme l'ensemble des pompiers (St-Denis, 2013 : 27), les directeurs de service de sécurité incendie sont nombreux à vivre une situation de double emploi. En effet, 45,8 % des directeurs, soit 76 sur 166, sont en situation de double emploi. En d'autres termes, ces directeurs occupent un emploi tout en assurant les responsabilités de directeur de service de sécurité incendie.

Figure 28. Pourcentage des chefs en fonction de leur situation d'emploi²⁵



²⁴ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,70 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

²⁵ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

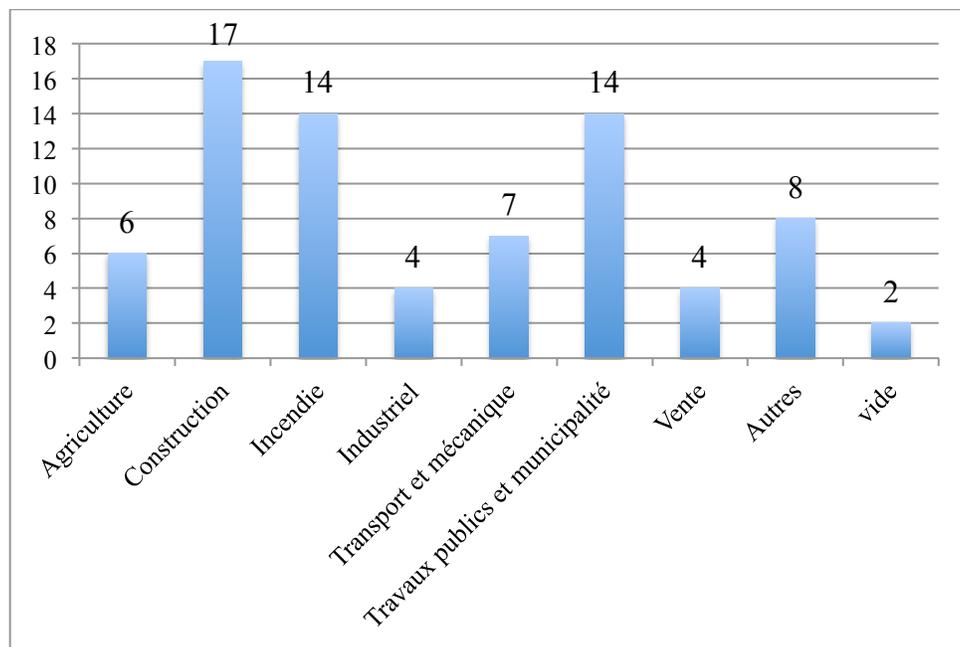


Figure 29. Répartition des chefs en fonction de leur situation d'emploi²⁶

| Situation d'emploi | Nombre de chefs | Pourcentage de chefs |
|--------------------|-----------------|----------------------|
| Double emploi | 76 | 45,8% |
| Simple emploi | 86 | 51,8% |
| vide | 4 | 2,4% |
| Total | 166 | 100,0% |

Comme le montre la matrice qualitative disponible en annexe 14, ces directeurs en situation de double emploi occupent des métiers variés. La figure 30 présente ces métiers regroupés en domaine. Elle montre que les directeurs occupent principalement des emplois dans les milieux de la construction, de l'incendie (préventionniste) et dans le milieu municipal.

Figure 30. Répartition des chefs en situation de double emploi en fonction des domaines d'emplois occupés

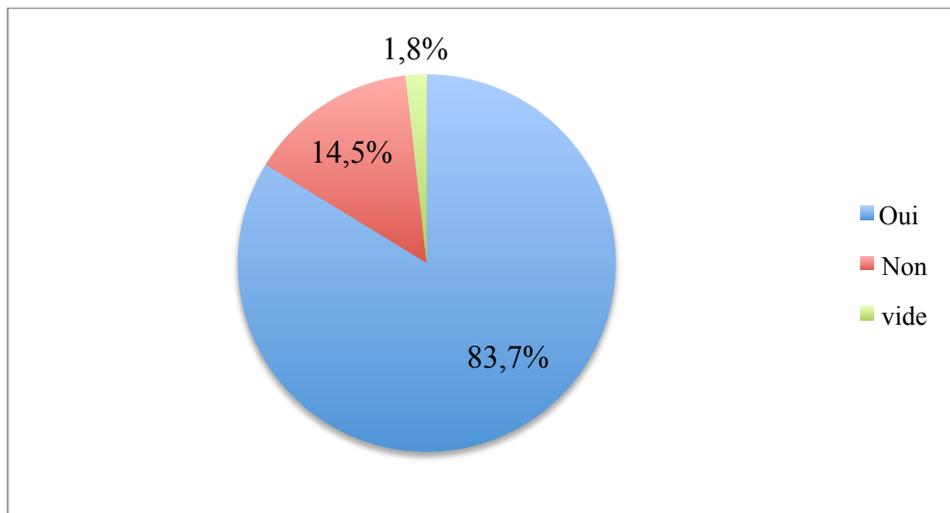


Cette situation de double emploi n'est pas nouvelle pour les directeurs. La figure 31, située à la page suivante montre que 83,7 % des directeurs affirment avoir déjà occupé un autre emploi que celui de pompier. La matrice qualitative disponible en annexe 15 énumère tous les emplois ayant été occupés par les directeurs.

²⁶ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



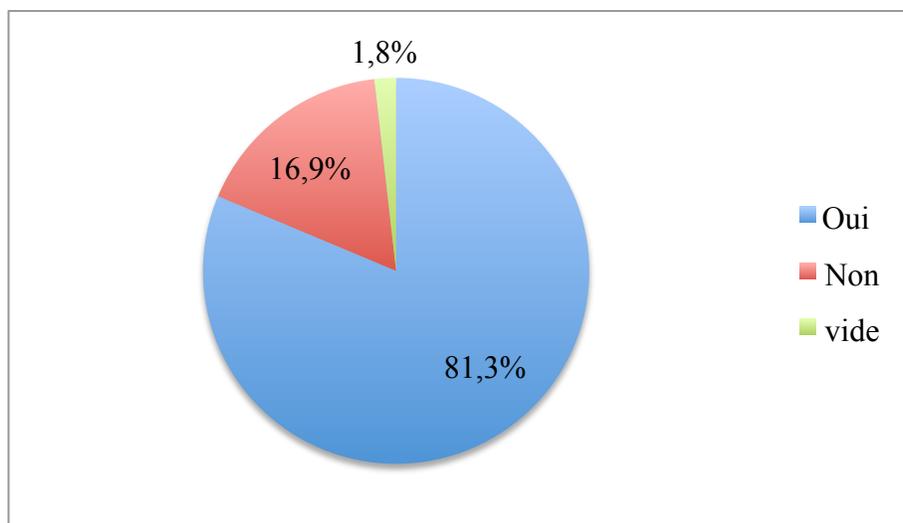
Figure 31. Pourcentage des chefs ayant déjà occupé un autre emploi²⁷



Comme le montrent les figures 32 à 36, ces expériences de travail antérieures ou concomitantes aux fonctions de directeurs de service de sécurité incendie contribuent au développement des compétences des directeurs.

En effet, par ces expériences de travail une forte majorité de directeurs, soit 81,3 %, ont développé des compétences en gestion d'équipe de travail et 89,2 % ont acquis de l'expérience de travail auprès des citoyens.

Figure 32. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail en gestion d'équipe de travail²⁸

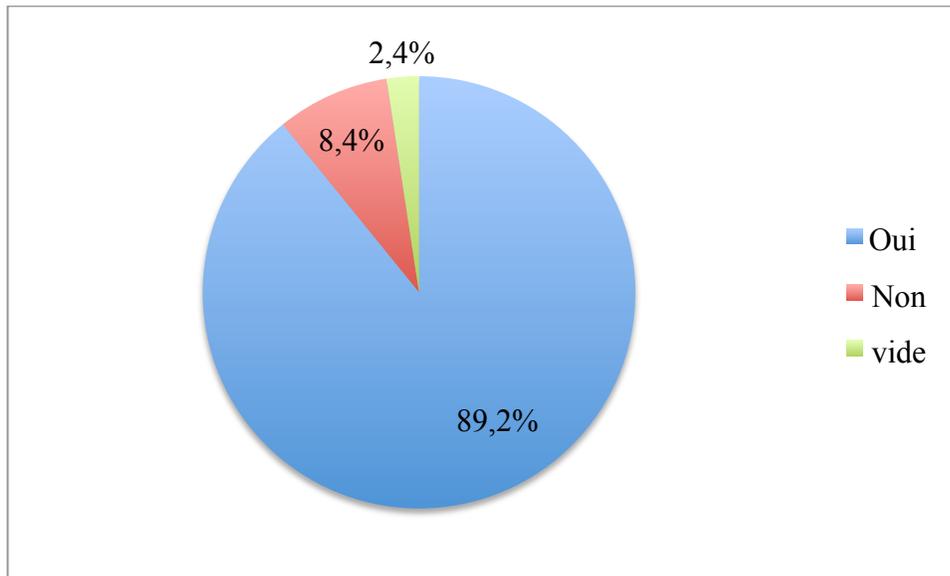


²⁷ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

²⁸ Idem

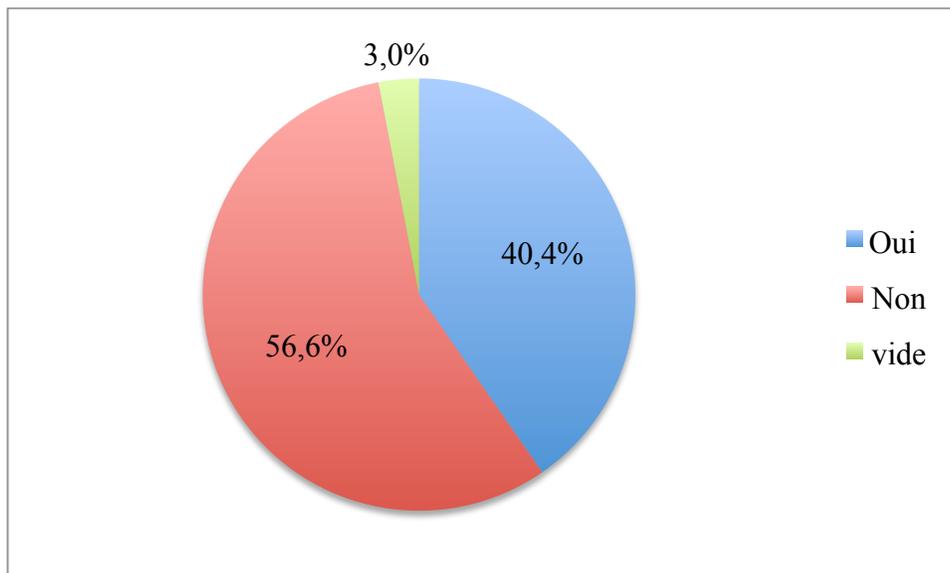


Figure 33. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec des citoyens²⁹



Ces expériences de travail hors du milieu de la sécurité incendie ont aussi permis à 40,4 % des directeurs de travailler avec des élus et à 42,8 % de travailler avec des partenaires de la communauté.

Figure 34. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec les élus³⁰

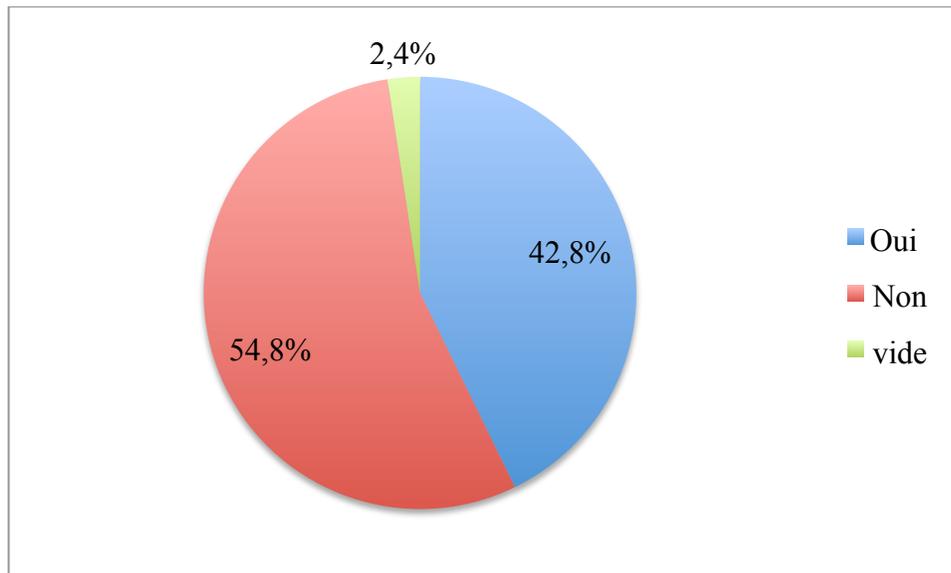


²⁹ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

³⁰ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,79 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

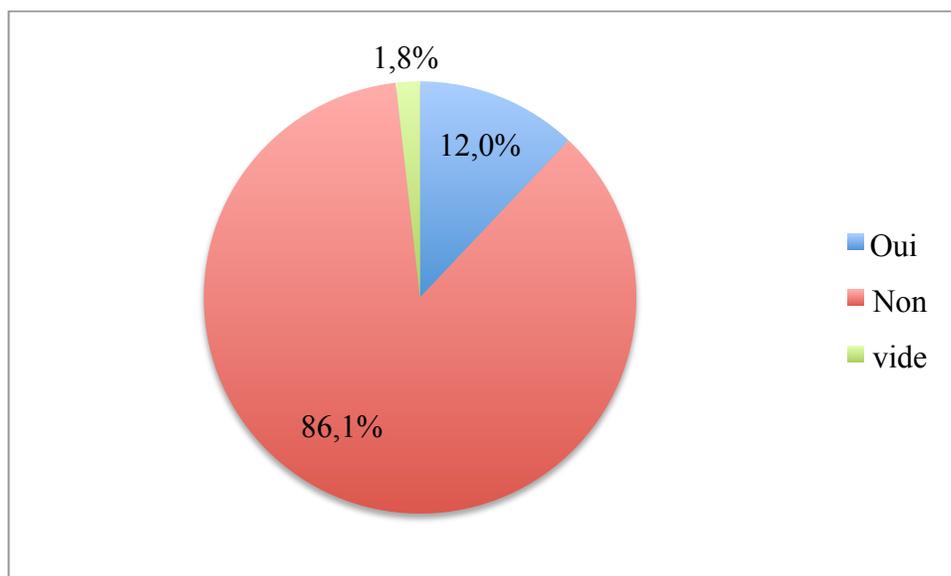


Figure 35. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail avec les partenaires de la communauté³¹



Ces expériences de travail ont aussi amené 12,0 % des directeurs à évaluer et à gérer des risques.

Figure 36. Pourcentage des chefs en fonction de l'expérience de travail en identification et gestion des risques³²



³¹ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

³² La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Ces données sur les expériences de travail nous amènent à constater que la situation de double emploi amène 45,8 % des directeurs à acquérir des diplômes et de l'expérience de travail hors du milieu de la sécurité incendie.

Ces acquis peuvent s'avérer fort pertinents à la réalisation des mandats de direction de service.

Ces constats génèrent une troisième question importante :

Troisième question importante

Comment les diplômes et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie pourraient être reconnues par le milieu ?

Comme nous l'avons souligné à la fin de la section précédente, de par les nombreuses formations en sécurité incendie, la reconnaissance des équivalences de formation pose défi. Ce défi est d'autant plus important lorsque les diplômes et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie font partie de l'équation ; une réelle reconnaissance des compétences des directeurs ne peut pas éviter ce défi.



Les relations avec les élus et le regroupement régional

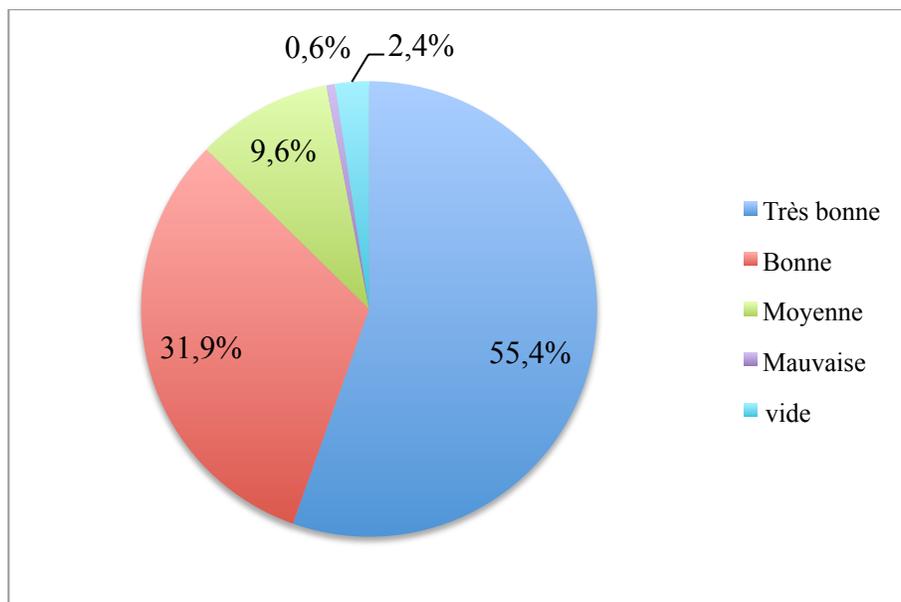
L'analyse du contexte de travail des directeurs de service de sécurité incendie serait incomplète sans un examen de deux aspects primordiaux pour le bon fonctionnement et le développement des services soit : la relation avec les élus et le regroupement régional des services.

Ces deux questions nous amènent sur un terrain différent : celui de la politique. En effet, au-delà de la gestion des opérations et de la gestion du service, les directeurs doivent interagir avec les élus et les organisations gouvernementales.

Les services de sécurité incendie peuvent être soumis aux décisions des élus municipaux au niveau des ressources budgétaires, des effectifs, du processus de recrutement, etc. Les services de sécurité incendie peuvent aussi influencer les décisions des élus par leurs implications municipales et régionales. La qualité des relations avec les élus est donc primordiale au bon fonctionnement et au développement des services de sécurité incendie.

Interrogés sur la qualité des relations avec les élus, les directeurs affirment que cette relation est très bonne dans une proportion de 55,4 % (n : 92) et bonne dans une proportion de 31,9 % (n : 53). Seulement 0,6 % des directeurs trouvent que leurs relations avec les élus sont mauvaises.

Figure 37. Pourcentage total des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus³³



³³ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,76 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Figure 38. Pourcentage des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus³⁴

| Qualité de la relation avec les élus | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| Très bonne | 51,1% | 68,8% | 90,0% | 57,1% | 55,4% |
| Bonne | 34,6% | 18,8% | 10,0% | 42,9% | 31,9% |
| Moyenne | 10,5% | 12,5% | - | - | 9,6% |
| Mauvaise | 0,8% | - | - | - | 0,6% |
| vide | 3,0% | - | - | - | 2,4% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Figure 39. Répartition des chefs en fonction de la qualité de la relation avec les élus³⁵

| Qualité de la relation avec les élus | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|-----------------|
| Très bonne | 68 | 11 | 9 | 4 | 92 |
| Bonne | 46 | 3 | 1 | 3 | 53 |
| Moyenne | 14 | 2 | - | - | 16 |
| Mauvaise | 1 | - | - | - | 1 |
| vide | 4 | - | - | - | 4 |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

La qualité de la relation avec les élus est redevable à plusieurs facteurs décrits en annexe 16. Au nombre des facteurs qui influencent cette relation la communication entre les élus et les directeurs est le plus souvent mentionnés. Voici comment les directeurs décrivent l'influence de cette bonne communication.

Très bonne entente respectueuse et chacun connaît ses limites.

Bonne écoute due à la gestion transparente.

³⁴ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

³⁵ Idem



Bonne ouverture du conseil lorsque les dossiers sont bien montés.

D'un parti comme de l'autre, nous sommes à l'écoute des différentes opinions.

La qualité de la relation avec les élus est aussi influencée par la pro-activité des élus en matière de gestion des risques tout autant qu'en matière d'attribution de ressources. Comme le montrent les figures 40, 41 et 42, 38,6 % des directeurs (n : 64) trouvent que les élus de leur municipalité sont très actifs en matière de sécurité incendie et 36,1% (n : 60) trouvent qu'ils sont moyennement actifs.

Figure 40. Pourcentage total des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus³⁶

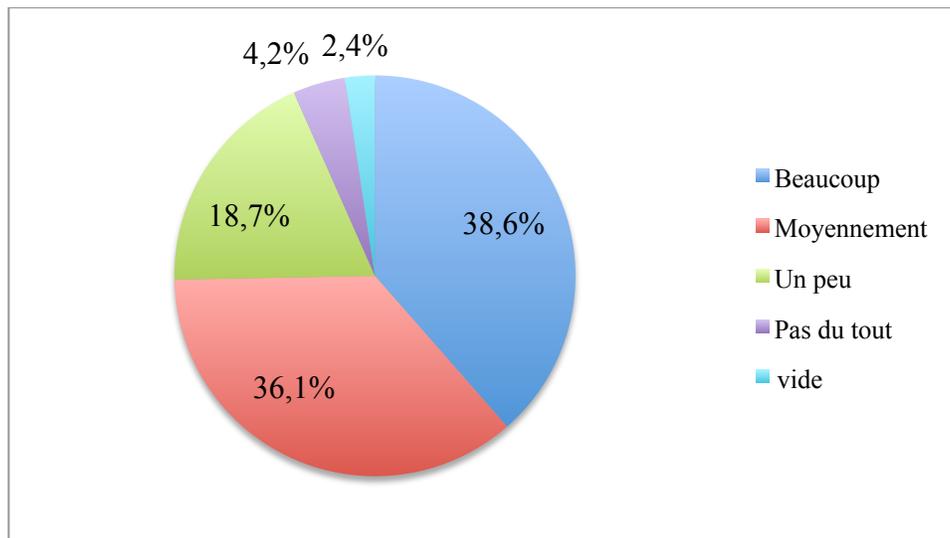


Figure 41. Pourcentage des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus³⁷

| Niveau d'action des élus | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|-----------------|
| Beaucoup | 35,3% | 31,3% | 80,0% | 57,1% | 38,6% |
| Moyennement | 36,1% | 56,3% | 20,0% | 14,3% | 36,1% |
| Un peu | 20,3% | 12,5% | - | 28,6% | 18,7% |
| Pas du tout | 5,3% | - | - | - | 4,2% |
| vide | 3,0% | - | - | - | 2,4% |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

³⁶ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.

³⁷ Idem



Figure 42. Répartition des chefs en fonction du niveau de pro-activité des élus³⁸

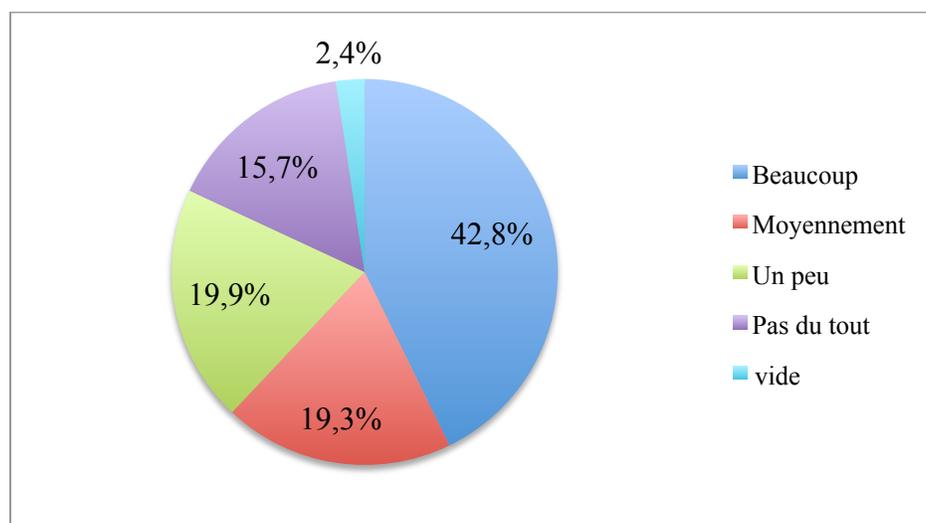
| Niveau d'action des élus | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|-----------------|
| Beaucoup | 47 | 5 | 8 | 4 | 64 |
| Moyennement | 48 | 9 | 2 | 1 | 60 |
| Un peu | 27 | 2 | - | 2 | 31 |
| Pas du tout | 7 | - | - | - | 7 |
| vide | 4 | - | - | - | 4 |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

Le regroupement régional de services de sécurité incendie demande une volonté politique tout autant qu'une volonté des services eux-mêmes.

Lorsqu'ils sont questionnés sur la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie, une forte majorité de directeurs sont d'accord avec le regroupement.

En effet, 42,8 % des directeurs se disent très favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie et 19,3 % se disent moyennement favorables au regroupement. Au total, 62,1 % des directeurs sont au moins moyennement favorables au regroupement régional.

Figure 43. Pourcentage total des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie



³⁸ La marge d'erreur maximale de cette figure est de 6,73 % à un intervalle de confiance de 95 %, 19 fois sur 20.



Figure 44. Pourcentage des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie et des types de service

| Pertinence des regroupements | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------|-------------|-----------------|
| Beaucoup | 39,1% | 68,8% | 60,0% | 28,6% | 42,8% |
| Moyennement | 20,3% | 12,5% | 20,0% | 14,3% | 19,3% |
| Un peu | 19,5% | 6,3% | 20,0% | 57,1% | 19,9% |
| Pas du tout | 18,0% | 12,5% | - | - | 15,7% |
| vide | 3,0% | - | - | - | 2,4% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Figure 45. Répartition des chefs en fonction de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie et des types de service

| Pertinence des regroupements | Temps partiel, sans garde en caserne | Temps partiel, avec garde en caserne | Mixte | Temps plein | Total des chefs |
|------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------|-------------|-----------------|
| Beaucoup | 52 | 11 | 6 | 2 | 71 |
| Moyennement | 27 | 2 | 2 | 1 | 32 |
| Un peu | 26 | 1 | 2 | 4 | 33 |
| Pas du tout | 24 | 2 | - | - | 26 |
| vide | 4 | - | - | - | 4 |
| Total | 133 | 16 | 10 | 7 | 166 |

Les directeurs énumèrent plusieurs arguments en faveur du regroupement régional des services. Ces arguments sont détaillés à l'annexe 17. De ces facteurs retenons principalement l'augmentation du niveau et de la qualité des services ainsi que l'amélioration des ressources du service. Voici comment quelques directeurs décrivent ces facteurs.

Nous ne pouvons qu'améliorer le service aux citoyens en ayant plus de ressources.



La majorité de mon personnel sont des producteurs agricoles. Donc durant les travaux aux champs (6 mois par année) je me retrouve en manque de personnel pour atteindre ma force de frappe.

Depuis que je travaille en inter-casernes, avec d'autres municipalités, le résultat est meilleur puisque nous avons que des pompiers à temps partiel qui ont déjà un travail à temps plein et qui ne sont pas « toujours » disponibles.

Les petites municipalités ne peuvent pas répondre aux exigences tant financières qu'administratives surtout si les directeurs (et les élus...) ont tardé à investir dans leur SSI.

Bien que ces arguments soient fortement favorables au regroupement régional des services, le Québec compte toujours 704 services de sécurité incendie (Ministère de la sécurité publique, 2013 : 14).

Ce constat soulève une quatrième question importante :

Quatrième question importante

Pourquoi si peu de services de sécurité incendie se regroupent régionalement alors qu'un grand nombre de chefs se disent favorables aux regroupements régionaux ?

Quelques éléments de réponses sont amenés par les directeurs. En effet, ceux qui se disent moyennement, un peu ou pas du tout favorables au regroupement régional affirment, entre autre, que ces regroupements ne ressouderaient pas la problématique de l'isolement de certaines résidences et de certaines municipalités ; isolement qui augmente le temps de réponse initiale et lors d'entraide.

Le regroupement ne rapprochera pas les maisons des casernes.

Nous sommes trop isolés, l'entraide la plus proche est à 100 km.

Pour d'autres directeurs, le regroupement régional des services n'est pas nécessaire puisque les besoins sont déjà comblés par l'entraide inter-municipale déjà effective et efficace.

Dans notre MRC, il y a belle lurette que l'entraide automatique existe et on l'applique au besoin dès l'appel initial.

Pas nécessaire dans notre MRC, nous avons déjà une bonne entente d'entraide et même des ententes de première intervention.



Sur ces derniers points, les réponses que les directeurs ont fournies dans le questionnaire demeurent trop courtes pour pouvoir faire une analyse approfondie de la pertinence du regroupement régional des services de sécurité incendie. Par conséquent, lors de la troisième et dernière phase de ce projet de recherche, des entrevues seront menées pour obtenir des réponses plus détaillées et, ainsi, parvenir à une analyse plus approfondie.



Conclusion

Ce rapport a présenté la méthodologie et les résultats de la phase 2 du projet de recherche intitulé : *La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec*. L'objectif de cette deuxième phase était de documenter le contexte dans lequel les directeurs de service assurent les nouvelles responsabilités fixées par la Loi sur la sécurité incendie.

Pour atteindre cet objectif, nous avons effectué une collecte de données par questionnaire ; 166 directeurs de service 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 :

- 78,9 % des directeurs affirment que les compétences des directeurs ne se ressemblent pas. Par contre, les directeurs souhaitent une plus grande ressemblance ; 72,9 % d'entre eux affirment que les compétences des directeurs devraient se ressembler.
- 80,1 % des directeurs ont leur formation d'officier de l'École nationale des pompiers du Québec. C'est donc dire que près de 20 % n'a pas sa formation d'officier ou s'est prévalu d'une clause grand-père.
- 45,8 % des chefs sont en situation de double emploi.
- 42,8 % des directeurs se disent très favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie et 19,3 % se disent moyennement favorables au regroupement. Au total, 62,1 % des directeurs sont au moins moyennement favorables au regroupement régional.

Ces principaux résultats entraînent quatre questions importantes :

- **Comment expliquer qu'une grande disparité entre les compétences des chefs de sécurité incendie persiste alors que les chefs souhaitent une plus grande harmonisation de leurs compétences ?**
- **Plus de 10 ans après la mise en place du Règlement sur les conditions pour exercer au sein d'un service de sécurité incendie municipal est-il souhaitable que 1 directeur sur 5 n'ait pas une formation d'officier récente ?**
- **Comment les diplômes et les expériences de travail acquises hors du milieu de la sécurité incendie pourraient être reconnues par le milieu ?**
- **Pourquoi si peu de services de sécurité incendie se regroupent régionalement alors qu'un grand nombre de chefs se disent favorables aux regroupements régionaux ?**



Il à noter que deux de ces questions, soit celles concernant la formation d'officier et celle concernant le regroupement régional, ne sont pas exclusives à notre projet de recherche. Elles ont aussi été soulevées par le Rapport Delage (2015).

L'importance de ces questions demandent d'approfondir les réponses offertes par les directeurs lors des phases 1 et 2 du projet de recherche. Pour ce faire, la phase 3, qui sera 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 service 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 deuxième 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*, RRQ, c S-3.4, r 1.

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

ST-DENIS, KARINE (2015) *La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec Phase 1 Les nouvelles responsabilités et activités des services de sécurité incendie du Québec*, Beloeil, Association des chefs en sécurité incendie du Québec, 85 pages.

ST-Denis, KARINE (2013) *Portrait sociologique de la profession des pompiers du Québec. Rapport de recherche. Phase 3 : Questionnaires de recherche*, Laval, École nationale des pompiers du Québec, 85 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,

En début d'année, 169 membres de l'ACSIQ de partout au Québec ont répondu au premier questionnaire du projet de recherche intitulé **La professionnalisation des chefs de sécurité incendie du Québec**. Ce premier questionnaire portait sur les responsabilités des directeurs de SSI.

Ce projet de recherche se poursuit et nous avons maintenant besoin de votre aide pour documenter le contexte de travail des directeurs de SSI.

Voici le deuxième questionnaire de recherche. Il vous demandera environ **30 minutes** de votre temps et aidera grandement l'ACSIQ à connaître vos réalités et à mieux vous représenter.

Le questionnaire est divisé en 5 parties : les caractéristiques de votre SSI, les compétences d'un directeur, la formation, les expériences de travail et les relations avec les élus.

Si vous avez répondu au premier questionnaire, vous reconnaîtrez les questions sur les caractéristiques de votre SSI. Il est important d'y répondre de nouveau. Ces réponses sont nécessaires pour faire le traitement des statistiques.

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. Il y a combien de pompiers dans votre service ?

6. Combien de ces pompiers sont :

| | |
|---|----------------------|
| À temps plein | <input type="text"/> |
| À temps partiel avec garde en caserne | <input type="text"/> |
| À temps partiel sans garde en caserne | <input type="text"/> |
| À temps partiel avec garde à domicile rémunérée | <input type="text"/> |
| À temps partiel sans garde à domicile | <input type="text"/> |

7. Votre service compte combien de :

| | |
|------------------|----------------------|
| Cadres | <input type="text"/> |
| Préventionnistes | <input type="text"/> |
| Instructeurs | <input type="text"/> |

8. Existe-t-il des réalités importantes à connaître sur votre pour pouvoir bien comprendre vos réponses ?

- Non
- Oui. Lesquelles ?



Partie 2. Les compétences d'un directeur de SSI

9. Parmi vos compétences, quelles sont les 3 plus importantes pour bien faire votre travail de directeur ?

1. _____
2. _____
3. _____

10. Quelle est la compétence que vous aimeriez le plus obtenir pour faciliter votre travail de directeur ?

11. Selon vous, est-ce que tous les directeurs de SSI ont des compétences semblables ?

Non

Oui

Pourquoi ?

12. Est-ce que tous les directeurs de SSI devraient avoir des compétences semblables ?

Non

Oui

Pourquoi ?

13. Depuis les années 2000, avez-vous remarqué des changements dans les compétences nécessaires au directeur ?

Non

Oui Lesquelles ?



14. Si vous aviez à écrire une offre d'emploi pour un poste de directeur de SSI, quelles seraient les 3 compétences que vous demanderiez aux candidats ?

1. _____
2. _____
3. _____



Partie 3 : La formation des directeurs de SSI

15. Quelles formations en sécurité incendie avez-vous complétées ? Vous pouvez identifier plusieurs réponses.

Modules 1 à 9 du DEP

Pompier 1

Pompier 2

Spécialisations de l'ENPQ : désincarcération, autopompe, etc.

Cours d'officiers de l'ENPQ

DEP - Intervention en sécurité incendie (IPIQ, CNDF, etc.)

DEC - Techniques en sécurité incendie

Formation universitaire en sécurité incendie (Polytechnique)

16. Actuellement, suivez-vous de la formation en sécurité incendie ?

Non

Oui, Laquelle ?

17. Avez-vous un diplôme d'étude professionnelle DEP dans un autre domaine que l'incendie ?

Non

Oui, dans quel domaine ?

18. Avez-vous un diplôme de niveau secondaire 5 ?

Non

Oui

19. Avez-vous un diplôme de niveau collégial dans un autre domaine que l'incendie ?



Non

Oui,

J'ai une technique en :

J'ai un cégep pré-universitaire en :

20. Avez-vous un diplôme de niveau universitaire dans un autre domaine que l'incendie ?

Non

Oui

J'ai un certificat en :

J'ai un baccalauréat en :

J'ai un diplôme d'études supérieures spécialisées DESS en :

J'ai une maîtrise en :

J'ai un doctorat en :

21. Actuellement, suivez-vous de la formation dans un autre milieu que celui de l'incendie ?

Non

Oui, Laquelle ?



22. Si vous aviez à écrire une offre d'emploi pour un poste de directeur de SSI, quelles formations demanderiez-vous aux candidats ? Vous pouvez identifier plus d'une réponse.

- Modules 1 à 9 du DEP

- Pompier 1
- Pompier 2
- Spécialisations de l'ENPQ : désincarcération, autopompe, etc.
- Cours d'officiers de l'ENPQ

- DEP - Intervention en sécurité incendie (IPIQ, CNDF etc.)
- DEC - Techniques en sécurité incendie
- Formation universitaire en sécurité incendie (Polytechnique)

- DES - Secondaire 5
- DEC – Cégep
- Formation universitaire de 1^{er} cycle (certificat, baccalauréat)
- Formation universitaire de cycles supérieurs (maîtrise, doctorat)



Partie 4 : Les expériences de travail des directeurs de SSI

23. Depuis combien d'années êtes-vous pompiers ?

- moins de 5 ans
- entre 6 et 10 ans
- entre 11 et 15 ans
- entre 16 et 20 ans
- entre 21 et 25 ans
- entre 26 et 30 ans
- entre 31 et 35 ans
- plus de 35 ans

24. Depuis combien d'années êtes-vous directeur de service ?

- moins de 5 ans
- entre 6 et 10 ans
- entre 11 et 15 ans
- entre 16 et 20 ans
- entre 21 et 25 ans
- entre 26 et 30 ans
- entre 31 et 35 ans
- plus de 35 ans

25. Aujourd'hui, avez-vous un autre métier en plus de celui de pompier ?

- Non
- Oui, Lequel ?

26. Avez-vous déjà occupé d'autres métiers que celui de pompier ?

- Non
- Oui. Lesquels ?



27. Sans compter votre expérience de directeur de SSI, avez-vous déjà eu à diriger des équipes de travail ?

- Non
- Oui. À quelles occasions ?

28. Sans compter votre expérience de directeur de SSI, avez-vous déjà eu à travailler avec des clients ou des citoyens ?

- Non
- Oui. À quelles occasions ?

29. Sans compter votre expérience de directeur de SSI, avez-vous déjà eu à travailler avec des élus ?

- Non
- Oui. À quelles occasions ?

30. Sans compter votre expérience de directeur de SSI, avez-vous déjà eu à travailler avec des partenaires de la communauté (MRC, école, CHSLD, etc.) ?

- Non
- Oui. À quelles occasions ?

31. Sans compter votre expérience de directeur de SSI, avez-vous déjà eu à identifier et gérer des risques ?

- Non
- Oui. À quelles occasions ?



Partie 5. Les relations avec les élus

32. Comment pourrait-on décrire les relations entre votre service et les élus de votre municipalité ?

- Mauvaises
- Moyennes
- Bonnes
- Très bonnes

Pourquoi ?

33. Selon vous, les élus de votre municipalité sont-ils assez actifs en matière de sécurité incendie ?

- Pas du tout
- Un peu
- Moyennement
- Beaucoup

Pourquoi ?

34. Pensez-vous que le regroupement de services incendie est une solution pour améliorer la capacité de réponse de votre service ?

- Pas du tout
- Un peu
- Moyennement
- Beaucoup

Pourquoi ?

En vous remerciant de votre collaboration !



Annexe 2 : Matrice qualitative de la première compétence importante pour le travail de chef

| Première compétence importante pour le travail de chef | | |
|--|---------------------------------------|--|
| Planifications | Gestionnaire | Leadership |
| Avoir des connaissances comme gestionnaire | Leadership | Formation |
| Gestion administrative | Gestion des ressources humaines | formation |
| Sens de l'organisation débrouillardise | gestion d'intervention | La formation |
| intégrité | fermeté dans les décisions | patience |
| Haut niveau de leadership | bon gestionnaire de caserne | recherche et cause |
| Responsable | gérer le changement | Gestion Administrative |
| Gestion de personnel | administrateur | Leadership |
| disponibilité | formation comme officier | Visionnaire |
| Formation officier onu | formaton | Formation |
| savoir-être | gestion des ressources humaines | gestion interne du personnel |
| gestion des opération | Gestion intervention | Bonne gestion administrative |
| une bonne formation | Planifier | leadership |
| formation | Leadership | formation ONU |
| LEADERSHIP | formation | Gestion des ressources humaines |
| | connaissance du territoire | Analyse des situations présentes |
| | TRAVAIL EN EQUIPE | Connaissance et compréhension du cadres juridiques |
| gestion | connaissance administrative | leadership |
| leaderchip | bon communicateur | Gestion de personnel |
| bon leader | Leadership | Gestion du personnel |
| Gestion d'une intervention | formation | en gestion des ressources humaines |
| disponibilité | gestion d'intervention | les loi |
| gestion financière | La formation | qualifications professionnels |
| Leadership | Leadership | en sécurité incendie - combat |
| formation incendie | anticipation | Gestion administrative |
| Administration | Formation | formation |
| Savoir gérer (planifier, organiser, diriger, contrôler) | connaissance du domaine de l'incendie | Gestionnaire |
| le Leadership | FORMATION | leadership |
| formation profil 2 | Combat | communicateur |
| Gestion Budget | Formation | LA GESTION HUMAINE |
| Formation | Administration | Disponibilité |
| Gestion des ressources humaines | Disponibilité | leader |
| gestionnaire | | Gestion d'intervention |
| être à l'écoute des pompier | Capacité d'analyse des besoins | block A |
| La formation et l'information | Administration | Gestion |
| Gérer son temps de travail comme directeur avec son emploi temps plein | Expérience | |
| administrative | Les compétences | formation académique |
| La compétence | Avoir du temps | Formation complète |
| administrateur | La négociation avec les élu et le | Gestion du Service Finances et |



Première compétence importante pour le travail de chef

| | personnel | ressources humaines |
|---------------------------|--|---|
| liderchip | Être capable de gérer. | Leader |
| Administration | Pompier 1 | Gestion de projet |
| Gestion personnel | Dans aucune ordre specfique la Gestion en générale. | Planification, organisation, controle |
| Leaderships en RH | Disponibilité | bon gestionnaire |
| pompier temps plein a mtl | Expérience personnel, | Formation varié Instructeur préventioniste |
| Géré l'intervention | | |



Annexe 3 : Matrice qualitative de la deuxième compétence importante pour le travail de chef

| Deuxième compétence importante pour le travail de chef | | |
|--|--|---|
| Gestion de l'équipement | Leader | Formation |
| avoir du temps à donner | A l'écoute de se membres | Leadership |
| Gestion en ressources humaines | Connaître la législation | administration |
| Sens de l'écoute | gestion budgétaire | L'expérience |
| disponibilité | sens de l'organisation | éducation |
| formation | compétance en ressource humaine | instructeur |
| Grande capacité d'analyse et de synthèse | Analyse et interprète l'univers politique et comprend les enjeux et le rôle des personnes qui y évoluent | Stratégie tactic |
| Leadership | gestionnaire | Connaissances incendie |
| Gestion de scène | leadership | Délégué |
| leadership | expérience | Mon experiance |
| Loi de la sécurité incendie | diplomatie avec les élus | gestion en intervention |
| leadership | Gestion administrative | Bonne gestion d'intervention |
| gestion d'intervention | Diriger | |
| une bonne stucture | Gestion des Interventions | leader |
| je suit temp plein dan sune autre ville expérience | expérience | Gestions des interventions et matériel |
| SENS DE LA PLANIFICATION | connaissance du travaille de bureau relié au poste de directeur | Bien gérer l'intervention |
| | GERANCE DE BUDGET | Communication avec le personnel, les élus et l'administration municipale. |
| organisation | gestion des ressources humaines | organisation |
| compréention | bonne connaissance du territoire | Administration |
| bonne ecoute | Sens de l'organisation | Communicateur |
| Gestion de caserne | bureau adequat | en incendie |
| expérience | gestion de caserne | formation |
| leader | Compétance | bon gestionnaire |
| En incendie - Officier 2 | Visionaire | en administration (gestion) |
| leadership | calme | Gestion du personnel |
| Prévention | experience | expérience |
| Assurer l'efficacité du service (intervention, prévention) | Le leadership est une compétence primordial considérant les exigences grandissante dan le domaine et a difficulté pour le recrutement. | Ressources humaines |
| le Savoir-être | DISPONIBILITE | bonne formations et informations |
| formation profil 3 | Administration | leadership |
| Gestion intervention | Expérience | LA GESTION D'INTERVENTION |
| Expérience | Ressource humaine | Avant-gardiste |
| Gestion et administration publique | Autonomie | dicipline |
| expérience | | Gestion du personnel |
| travailler securitairement | Leadership | ONU |
| Le suivi et l'amélioration des interventions | Operation / intervention | leadership |
| Se tenir à jour dans les normes et la formation | Leadership | |



Deuxième compétence importante pour le travail de chef

| | | |
|--------------------------------------|--|---------------------------------|
| ressource humaine | Le temps octroyé par la municipalité | expérience |
| Le temps octroyé par la municipalité | Avoir la formation et se tenir à jours | Expérience |
| connaissance de la région | patience/a l'écoute | Combat incendie |
| entousiasme | Être à jour au niveau incendie. | Disponibilité |
| Gestion des RH | Onu | Gestion des ressources humaines |
| Gestion des interventions | Gestions des relations humaines | Approche systémique |
| L'expérience | Esprit équipe | humain |
| | Formation | Expérience |
| Géré personnel et formation | | |



Annexe 4 : Matrice qualitative de la troisième compétence importante pour le travail de chef

| Troisième compétence importante pour le travail de chef | | |
|--|--|---|
| Bon leader | Expérience combat | Respect envers son équipe |
| avoir de l'entre gens | Débrouillardise | Bon jugement |
| Formateur | Ouverture d'esprit | disponibilité |
| Leadership | gestion du personnel | Leader |
| compétence | sens des communications avec son entourage pour faciliter le travail en équipe | tolérance |
| discipline | compétance en administration | leadership |
| Rapidité d'exécution | maintient un milieu de travail équilibré valorisant | Relation Humaine |
| Communicateur | connaissance | Gestion |
| Technique d'instinction | être passionné du métier de pompier | Créatif |
| compétent | bon communicateur | |
| Connaître shemas risque | gestion finances | gestion en collaboration avec la municipalité |
| savoir-faire | Gestion de la prévention | Grande connaissance du territoire (40 années) |
| prévention | L'application des règlements | |
| bonne compréhension que sont mes pompier | Gestion d'un service incendie | rci |
| professionnel et informer | leadership | Relations interpersonnelles |
| BON COMMUNICATEUR | Connaissance incendie | Rester toujours en contrôle |
| | RASSEMBLEUR | Gestion des interventions |
| administration | gestion des opérations et équipements | débrouillard |
| esprit d'équipes | désir d'en apprendre toujours plus | Gestion intervention |
| le savoir faire | bon communicateur | Résolution de problèmes |
| Honnêteté, Calme, Être à l'écoute | bonne entente avec le conseil municipal | en planification |
| ordonné | gestion de personnel | santé des pompiers |
| gestion des interventions | information des exigences | leadership |
| En administration | Communicateur | en ressources humaines |
| relation humaine | savoir parler avec les élus | Gestion de l'intervention |
| Intervention | leader | connaissance du territoire |
| Identifier les besoins et les priorités (rh, matériel) selon les budgets alloués | Maîtriser les rouages du monde municipal | Instructeur |
| le Savoir-faire | EXPERIENCE | gestions |
| formation officier 1 | Relation travail | expérience |
| Leader | Connaissance général | LA GESTION ADMINISTRATIVE |
| Gestion du personnel | opération | Polyvalent |
| Gestion de l'intervention | Tenacité | competence |
| politicien | | Compréhension |
| la formation | Gestion des ressources humaines | autosauvetage |



Troisième compétence importante pour le travail de chef

| | | |
|---|---------------------------------------|--|
| compétence des équipes pour intervention | Ressource humaine | Administration |
| Le respect pour ses hommes opérationnelle | Formation | |
| Ressource monétaire | Ressource monétaire | compétence |
| bonne relation avec la municipalité | Avoir l'argent et le support des élus | Gestionnaire |
| volonté | travail d'équipe | Formation |
| Planification | Être disponible et à l'écoute. | Visionnaire |
| Gestion budget | | Direction des opérations |
| Formation | Travaillant | Intelligence émotionnelle |
| | Leadership et bon jugement | bonne connaissance en intervention |
| Géré équipements | | Facilité d'adaptation aux différentes situations d'urgence |



Annexe 5 : Matrice qualitative de la compétence à acquérir pour faciliter le travail de chef

| Compétence à acquérir pour faciliter le travail de chef | | |
|--|--|---|
| informatique | Expérience combat | Informatique |
| | Travailler temps plein | Plus d'expérience sur le terrain car nous ne sortons pas beaucoup |
| compétence en communication | Gestion des ressources humaines | budget |
| mieux gérer mes émotions | gestion du personnel | Plus de formation |
| informatique | | éducation |
| | administration | recherche et cause |
| Gestion du temps (travail vs familles) | | |
| Motivateur | administration | gestion administrative |
| | formation continue | Communicateur |
| disponibilité | bureaucratie | Gestion du personnel |
| Loi | gestion des RH | gestion en collaboration avec la municipalité |
| savoir-être | | En connaître davantage sur le droit (législation) |
| gestion des interventions | L'application des règlements | |
| | Fiscalité municipale | préventionniste |
| | formation | plusieurs |
| NÉGOCIATEUR DE CONVENTION COLLECTIVE | Compétence sur le terrain | Comprendre mieux le côté politique |
| | FORMATION TERRAIN OPERATIONNEL | Gestion électronique de l'administration |
| connaissance légale face à la tâche | GESTION ADMINISTRATIVE | |
| | moyen afin d'opérer un poste de commandement de la façon la plus efficace. | Gestion des ressources humaines |
| | Bon vendeur pour vendre mes idées plus facilement au conseil municipal. | sens politique élevé |
| | formation | administration public |
| disponibilité | aucune idée | les inondation |
| communication écrite et parler | gestion en budget et ressource humaine | leadership |
| nil | Administrative | |
| prévention | | |
| administration | | instructeur |
| Compétences techniques (ex.: compréhension plus approfondie des codes de construction) | Maîtriser les rouages du monde municipal | Ressources humaines |
| la délégation | DISPONIBILITE | les bonnes informations |
| | Relation travail | communication |
| Préventionniste | Avoir plus de formation en gestion, faire un certificat en incendie | 3 |
| Technique de gestion | Ressource humaine | Spontané |
| Gestion des ressources humaine | Bonne entente municipale | informatique |
| connaissance légales | | Gestion monétaire |
| L'écoute des élus | Expérience terrain (une quinzaine d'interventions par année) | |



Compétence à acquérir pour faciliter le travail de chef

| | | |
|--|--|---|
| Se tenir au courant des nouveaux défis | Nil | Administration |
| Bonne gestion administrative du service | Leadership | |
| administrative | Le temps rémunéré | informatique |
| Le temps rémunéré | | Ressources humaines |
| une meilleure connaissance de l'ordinateur | travail avec ordinateur et l'écriture | |
| la conecence un securité civile | Pouvoir m'exprimer plus facilement. | connaissance de toutes les lois |
| Gestion | Plus de formation | Analyse des besoins en fonction d'indicateur de performance |
| Gestion de personnel | Gestions en relations humaines | |
| Formation | | cours instructeur 2 |
| aucune | DEP - préventionniste - Formation officier | Gestion du personelle et sécurité civile |
| Réunion avec autres Directeur expérimenté | | |



Annexe 6 : Matrice qualitative des causes des différences entre les compétences des chefs

| Causes des différences entre les compétences des chefs |
|--|
| Différente réalité dans chaque service incendie |
| Je pense que nous sommes rendu des gestionnaires et quelques'un ne suive pas |
| Avoir discuter avec eux ou leur pompiers |
| Il y a trop de directeur incendie au Québec |
| Formation exigé plus encadré |
| Malgré la formation on ne réagi pas tous pareil en situation d'urgence |
| Les compétences peuvent variées en fonction des besoins du SSI |
| Ils ne voient pas le besoin et ils croient être en mesure de répondre aux normes parce que le gouvernement change la donne pour faire accepter les schémas |
| celà dépend de la grosseur du service |
| on est tous différent |
| il yas beaucoup de temps partiels et ce n'est pas leur emploi principal |
| Pour leur expérience |
| chaque chef a ses forces |
| Certains pompiers, ne veulent pas investir de temps en formation. Certains conseils municipaux ne veulent investir d'argent (ou très peu) dans le formation. |
| votez en place par des amies/famille etc. |
| je vois des directeurs qui travail toute croche. |
| Différence de milieu, de formation et d'expérience |
| C,est pareil, plus gros, plus politisé |
| pas mis a jour |
| Nous sommes tous différents avec nos forces et faiblesses |
| niveau d'étude |
| Encore trop de disparité entre les petites municipalités et les plus grandes, pas d'intérêt à cause du faible nombre d'intervention |
| manque de formation |
| Selon leur formation et leur expérience |
| par manque de temps ou de ressources |
| selon d ou ils viennent |
| Moin de temps pour la formation |
| Formation et shemas |
| clause grand-père |
| formation reçu, age, temps à consacrer, |
| Manque de formation, clause grand-père, pas la volonté |
| Manquement aux niveaux expérience et budgétaire |
| formations et suivi du schéma |
| Manque de formation.Manque \$\$ |
| Manque de formation |
| je crois bien que les directeurs incendie du Québec on des compétence assere différente |
| double emploi |
| manque de temps pour suivre des formations |
| Chaque individu est différent avec ses forces, faiblesses et priorités. |
| INTÉRÊT PERSONNEL |
| différente réalité |
| Par rapport à ce qu'on voit en réunion ou dans les nouvelles |
| Disposition et expérience diverses |



Causes des différences entre les compétences des chefs

| |
|---|
| Cela me semble être le minimum pour effectuer le travail. |
| Pour chaque strate de population la formation est différente. |
| parce que ont travaille tous avec des personnes qu'on connait dans nos petites municipalité |
| le travail de directeur se ressemble d'un service à l'autre, c'est un travail de gestion, de budget, de personnel et de situation de stress. Tout directeur, à mon avis, doit être capable de bien travailler dans ces trois situation. |
| chacun a sa personnalité |
| peut etre mais on est pas tous pareil |
| formation et expériences différentes |
| Les deux premières compétences sont primordiales pour atteindre une bonne réussite |
| variable d'un service a l'autre |
| manque de formation |
| parce qu' on est pas toujours sur le même point d' égalité. |
| Par le peu d'expérience , le nombres d' heures alloué par les élus municipaux , la gestion de caserne , la gestion du personnel ect , ect. |
| les plus grosse |
| exigence pour être directeur |
| Manque de formation |
| chacun est different, aucune competences n'est exigées |
| Manque de formation |
| Pompier (operationnel) qui montes les échelons a directeur (administratif) |
| Bonne question... |
| car beaucoup de temps partiel |
| Formation |
| Les formations sont établis selon le SSI s'il est organisé ou non |
| les coûts, et disponibilité |
| formation |
| Formation (scolarité) différente |
| La plupart des directeurs proviennent de différent domaine, certains ont des contraintes différentes dans leur région ou avec ses élus. |
| Pas d'expérience en gestion |
| car ils s'occupent d'un groupe de travail |
| MANQUE DE TEMPS |
| mauvaise informatons |
| petit service avec chef a temps partiel |
| Manque d'intérêt |
| Tout dépend de la personne et de son savoir |
| Les couts |
| J'ai toujours continuer de suivre de la formation en lien avec l'incendie. J'ai la chance de travailler à temps plein comme pompier, donc celà me permet de me maintenir à jour dans la formation. |
| PAS TOUS AU MÊME NIVEAU |
| Pas le même cheminement et taux d'implication |
| Chacun à ses forces et ses faiblesses |
| Service incendie TROP PETIT! |
| Tres bonne communication entre directeur de la MRc |
| formation |
| tous la même réalité, à différente échelle |
| Manque de formation |
| chaque service est diferent |
| Certains ont des compétences plus diversifiées vues l'expérience, les formations suivies et les besoins de leur réalité |



Causes des différences entre les compétences des chefs

| |
|---|
| municipale. |
| surement qu'il y en a encore qui n'ont aucune formation |
| Manque de temps |
| Expérience opérationnel / gestion R/H avec expérience |
| Le poste de directeur est plus ou moins important selon les municipalités |
| La compétence s'améliore en fonction du nombre d'heures faites au service |
| Particularité des services et des régions |
| la réalité d'aujourd'hui, un |
| Dû aux exigences selon la population |
| heure allouée par la municipalité |
| Dû aux exigences selon la population |
| Région |
| chaque service d'incendie est différent |
| viennent de plusieurs milieux et malheureusement pas toute la même implication |
| pas toutes les mêmes formations |
| Directeur à temps partiel (manque de disponibilité) |
| Selon nos réalités de notre milieu, ex le nombre d'appels |
| Selon la capacité de la municipalité |
| Mis en place avec la formation ENPQ |
| Formation pas très approfondie |
| Ils ont de la bonne volonté mais nous demandons aux directeurs de faire un travail de plein, à temps partiel avec de moins de ressources, soit en personnel ou en budget. |
| Manque de savoir, savoir-faire et être |
| Certains ont beaucoup d'expérience et peu de formation et vice versa |
| Beaucoup n'ont pas de formation même comme pompier |
| Faute de rencontre de groupe |



Annexe 7 : Matrice qualitative des motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs

| Motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs |
|---|
| Permet de s'entraider |
| Avec les schéma et les achats beaucoup plus suivi nous devons avoir des compétences de gestionnaire |
| je crois que c'est la base |
| Importance d'être "prêt" `tout |
| Parce qu'un feu c'est un feu où qu'il soit |
| Ça va avec les besoins du SSI |
| Pour assurer une qualité des services en respect avec les obligations d'aujourd'hui. |
| Ile travail de directeur est le même partout au Québec |
| tout dépend du territoire |
| oui s'il offre un niveau de service semblable, dans des municipalité semblable. (très grande différence entre le milieu rural et urbain ou semi-urbain |
| pour s'assurer que le publique reçoit le même niveau de service |
| on travail dans la même direction |
| Uniformisation organisationnel des SSI |
| toute la même base |
| Selon la population et les fameux budget |
| Pour bien faire notre travail, il est important d'avoir les compétences qui s'y rattache. |
| Besoins différents |
| Les tâches des directeurs ont grandement évoluées mais pas seulement au niveau intervention mais aussi administratif. Le rôle du directeur est devenu un gestionnaire plus qu'un "chef aux opérations". Il faut donc que les compétences évoluent en ce sens. |
| plus efficace |
| Pour moi ces compétences sont importantes |
| il se peut que nous ayons des spheres différentes maius qui en bout de ligne se rapproche avec nos forces et faiblesses individuels |
| selon la grosseur de la ville et ces risques |
| Pour qu il garde leurs personnel |
| Tout dépend du nombre de personne de la municipalité a deservir |
| même problèms, même gestion |
| uniformité dans la gestion, dans les interventions et dans les brigades |
| Démontrer une compétence équivalente sur le terrain |
| En ayant des champs de compétences différents, certains peuvent amenés quelque chose de positif. |
| pour garder des méthodes de travail semblables dans tous les services |
| Même travail, même compétence |
| personne ne sont pareille |
| Avoir un minimum requis, ex. Officier 1 |
| pour que la sécurité incendie sois le plus pret de la perfection possible pour la sécurité de nos citoyens québécois |
| pour les opération sur le terrain |
| même travail même compétence |
| Différents services, différents besoins |
| QUESTION QUALITÉ ENTRE LES SERVICES |
| différente réalité |
| Je crois que pour être directeur, ça prend au moins ces compétences |
| FACILITE L'ENTRAIDE |
| Les compétences doivent corespondre aux besoins locaux, sans quoi il y aura surmultiplications de postes inutiles |
| Pour pouvoir répondre aux exigences municipale, régional et provincial. |



Motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs

| |
|--|
| Parce que pour le moment les services incendie son municipale et les bugets son disparate selon la population |
| oui pour avoir un bon soutiaïn de l'équipes et des citoyens |
| Malgré le fait que chaques territoires a des besoins particuliers, la base reste la même. |
| La base doit être la même, mais les tâches sont différentes selon la grosseur du SSI |
| pour bien travailler ensemble |
| le travail est le même |
| Peu importe la nature de l`intervention ou la gestion d`une caserne qu`elle soit en milieu rural ou en ville, les méthodes sont les mêmes |
| etre capable de bien faire le travail |
| poour le professionaliste du travail |
| Parce que les personne n' agissent pas de la même façon . |
| Dans le meilleur des mondes sauf que dans la réalité c`est tous autres choses beaucoup de contrainte démographique et géographique il y aura toujours des cas d`exception même si on régionalise les services. |
| les ville plus petite |
| armonisation |
| Armonisation des services |
| un minimum de compétences semblable pour tous |
| Moins de 5000 habitants ONU peut faire |
| Pour un service de notre grandeur et plus petit le lien avec l'opérationnel est tres present. |
| Il s'agit d'un service d'urgence pas d'un club de baseball |
| pour mieux faire et avec plus de facilité |
| Afin d'uniformisé les méthodes de travail |
| trop de différent service, seul le regroupement peut répondre à la demande de compétences |
| essentiel pour le travail que l'on fait |
| minimun de compétences |
| Uniformité |
| Un directeur de SSI est un directeur de SSI, un feu c'est un feu. |
| La même tâche à accomplir |
| car l'incendie doit être structuré |
| PROBLEME DIFFERENT |
| meilleur gestions des achat et gestion des interventions |
| Responsabilité semblable |
| Pour pouvoirmieux communiquer avec les élus parfois |
| Enlever la clause grand-père serait la meilleur chose à faire. Beaucoup de directeur sont encore en poste et il devrait laisser la place au jeune, ce n'est plus un club social comme dans le temps. |
| L'UNIFORMITÉ |
| Facilité le travail en équipe et la vision pour le partage des ressources |
| selon le mandats à faire dans l'organisation municipale |
| La sécurité des citoyens n'a pas de territoire |
| Chaque directeur ont leurs personnalité |
| formation |
| Plus homogène |
| chaqueun est diferent |
| afin de connaitre la définition de tache d'un CHEF |
| Avoir une vue d'ensemble pour les interventions |
| Faciliter la prise encharge de leur SSI / facilier le contact avec le conseil, et les pompiers, et établir un minimum pour l'attaque initiale avec un P.C. |
| Atteinte des mêmes résultats pour une intervention identique |
| Afin t'atteindre les mêmes standards. |



Motifs de valorisation de la ressemblance des compétences des chefs

| |
|--|
| Pour la compatibilité |
| directeur est un gestionnaire administrateur |
| Pour favoriser le même langage et les mêmes orientations de gestion |
| Pour favoriser le même langage et les mêmes orientations de gestion |
| Uniformisation |
| un service uniforme partout |
| Pour avoir des service d'incendie avec les même but et alignment |
| pour que l'on parle de la même chose |
| être uniforme de service en service |
| Pour faciliter le développement et l'adoption des schéma de couverture de risque |
| Il faut avoir les connaissances de base, Après il reste la réalité de notre milieu et le besion de la population , |
| La base est la même. |
| Entraide |
| Bien faire leur travail en dehors des interventions |
| Oui, et non, dependant de la ville ou municipalité et du risque qu'il peut avoir chez lui ou elles. |
| Départ du contexte |
| Avoir une uniformité dans le service offert à la population. |
| Oui |



Annexe 8 : Matrice qualitative des changements dans les compétences des chefs observés depuis 2000

| Changements dans les compétences des chefs observés depuis 2000 | | |
|---|---|--|
| Organisation (papier et informatique) | Nous revenons encore à la gestion au lieu de l'expérience de combat. Les directeurs font la gestion et les officiers la compétence au combat | Plus de formation et plus de professionnaliste |
| | La Formation | Nous devons suivre la formation d'officier de 195 heures |
| Beaucoup plus de gestion administrative | Au lieu d'avoir un mécanicien comme directeur, nous avons de plus en plus de gestionnaires capables de diriger les différentes facettes d'un service d'incendie | la formation |
| | | |
| meilleures connaissances des préventions | | éducation |
| | | d'être ouvert d'esprit |
| Augmentation de la charge de travail bureau et beaucoup plus d'intervention | plus administrative, légal | |
| Dans les services de sécurité à temps partiels, il faut être capable d'exécuter plusieurs tâches à tout moment, | Bureaucratie énorme | Voir commentaire précédent |
| Compétences Générales | beaucoup de papier à remplir | Plus responsable, meilleur service au citoyen, plus d'entraide |
| la formation et le partage des connaissances et expériences. | formation, compréhension et respect du schéma de couverture de risque | Le temps demande pour faire le travail |
| Plein de compétences avec la formation onu et pompier | gestions des RH particulièrement | gestion du personnel (formation), gestion administrative (schéma) |
| Plus de connaissance au niveau de la gestion | | Au niveau du Schéma de couverture de risque |
| plus de secrétariat, | Offre d'emploi plus complet | |
| plus de responsabilité | Form. de base P.1 et O.N.U. | une plus grande compétence pour la gestion du personnel |
| gestion d'opération | administrative causé par le schéma, technique | Amélioration de la formation et sensibilisation aux réalités d'aujourd'hui. |
| FORMATION | Formation obligatoire | Davantage de gestion administrative |
| | | Plus d'administratif. Le véritable défi n'est pas de se créer des obligations conduisant à des structures administrativement lourdes et coûteuses, mais de simplifier ce qui doit être fait. |
| Tout ce qui touche l'administration et la communication avec le ministère. | Le début de la formation des officiers de gestion | technique d'attaque, ex, mousse |
| beaucoup de choses avec l'arrivée du schéma de couverture de risque | Je crois que la formation apporte des changements dans la façon de faire de tous. | plus de gestion administrative |



Changements dans les compétences des chefs observés depuis 2000

| | | |
|--|--|--|
| | Compétences générales en gestion. | gestion des opérations augmenté |
| Gestion d'une intervention et de caserne | meilleures formations | en gestion pour mieux comprendre le système |
| Plus de responsabilité à la charge du directeur | Beaucoup plus de bureaucratie | les loi ont changé |
| meilleur formation | mauvais programme de formation des officiers | les formations et exigences du poste plus de demandes de partout |
| Oui, administrative, MDO | Compétence, entregent, professionalisme, formation, communicateur, ouverture d'esprit, exc | Les villes sont plus restrictives lors de l'embauche (de plus en plus) |
| formation officier | vision a long terme | Language commun |
| Nous sommes devenu plus administratif avec l'arrivée du schéma car nous devons convaincre nos élus | de plus en plus de directeurs vont prendre de la formation | |
| ++ dossiers administratifs | Dans les municipalités comme celle ou je suis directeur, nous avons perdu notre service de police et la municipalité transfère beaucoup de dossiers à nous | Cadre légal et imputabilité |
| le savoir-faire et le savoir-être | | Nouvelles formations |
| la nouvelle formation comme ONU | | être un bon communicateur, un bon gestionnaire |
| plus de prévention | Nous avons la possibilité d'aller suivre plein de formation en lien avec nos besoins. | LA FORMATION |
| Beaucoup plus de gestion et de rapport à produire | administrative | doit être ouvert d'esprit, et bon communicateur |
| Les obligations de formation | Formation/structure de commandement | formation |
| | | La formation |
| | | la formation ONU est très efficace pour faire ce travail |
| Plus de responsabilités et une meilleur gestion | Administratif | Beaucoup plus d'administration et de gestion |
| Plus ouvert à la formation et aux mis à jour | Formation | |
| | dû aux remplacements des directeurs déjà en place avec des idées archaïques et une formation égale à celle-ci | loi, schéma, formation etc |
| dû aux remplacements des directeurs déjà en place trop âgée. | Beaucoup plus de gestion à faire et on est plus surveillé se qui est une bonne chose | Formations |
| on nous demande de faire plus | Connaissance des loi et plus versatile | Beaucoup plus de responsabilités, plus de |
| | Plus de présence lors des réunions des Directeurs. | La formation et les obligations légales |
| Consacre moins de temps aux opérations et plus à l'administration | | Responsabilités administratives |
| Je les énumère au début du | OUI, avant les services d'incendie | Un peu mieux formé |



Changements dans les compétences des chefs observés depuis 2000

| | | |
|--------------|--|------------------------|
| sondage. | était des club social et nous le faisons pour le bien de la communauté, mais nous en demandons plus mais il ne veulent pas payer, et les famille ont plus le temps qu'il avait avant | |
| La formation | | gestion d'intervention |
| formation | | |



Annexe 9 : Matrice qualitative de la première compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| Première compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | | |
|--|--|--|
| Discrétion | Gestionnaires | Formation onu ou officier 1 |
| | Leadership | Formation |
| compétence en administration | Bon communicateur | Niveau de formation |
| Excellent jugement | 5 ans d'expérience en gestion incendie | La formation |
| travail de bureau | sens de l'organisation | sec. V |
| | compétance en ressource humaine | autonome |
| Leadership | Polivalent | Administration |
| Responsable | Administration | Leader |
| Pompier 1 | avoir du temps et être disponible | Sa vision du service dans 3, 5 et 10 ans |
| disponibilité | formation | Expérience en incendie |
| Formation officier selon le nombre de résident de la municipalité | connaissance approfondi de la loi | Instructeur |
| savoir être | Expérience en gestion administrative | La législation |
| organiser et diriger une opération d'urgence | Diplôme d'études secondaires | |
| | Expérience comme officier | officier 1 |
| formatoin | leadership | Formation |
| LEADERSHIP | Disponibilité | Connaissance en gestion administrative |
| FIABLE | TRAVAIL D'ÉQUIPE | Doit s'engager à obtenir la formation de base nécessaire |
| gestion | AEC en gestion d'intervention | expérience |
| leadership | Bonne gestion des budget | Gestion des ressources humaines |
| minium d expérience | Sens des responsabilités | Gestion du personnel |
| Gestion d'une intervention | formation necessaire | administraion |
| Disponibilité | Formation adéquate , gestion de personnel | cour officiers |
| bon gestionnaire | Compétance | formation officier |
| Leadership | Expérience | RH |
| connaissance en incendie | | Gestion administrative |
| Communicateur | formation | prérequis du ministere |
| Posséder une très bonne connaissance du cadre légal, réglementaire et normatif en vigueur. | Très bonne connaissance du domaine de l'incendie | Gestionnaire |
| être un leader dans son domaine | FORMATION | leardership |
| | Formation combat | Communicateur |
| Gestionnaire budget | Formation | LA GESTION HUMAINE |
| Leadership et gestion du personnel | Opération | sens du devoir |
| Gestion des ressource humaine | Disponibilité | leader |
| connaissance du terrain | | Gestion du personnel |
| être honette | Leadership | formation pompier 1 |
| Avoir les compétences requis pour le poste | Administration | Leadership |
| Bonne gestion du stress | Connaissances | |



Première compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| | | |
|---|--|---|
| Administrateur | Entre intègre et passer les objectifs du service incendie avant celui de la politique. | année d'expérience comme officier |
| Les compétences reliées au poste administrateur | Formation avoir de la vision et capable de prendre charge de projet | Formation |
| je ne ces pas je debute dans ce domaine | Être calme et à l'écoute des pompiers. | Rassembleur |
| Gestion de personnel - RH | Pompier1 | Gestions de projet |
| Communicateur | Gestion du personnel et budgets | Formation en gestion, ressource humaine |
| Expérience en incendie | | bon gestionnaire |
| formation | Formation officier | Foramtion combat incendie |
| Leader ship | | |



Annexe 10 : Matrice qualitative de la deuxième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| Deuxième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | | |
|--|--|---|
| Diplôme | Leader | Leadership |
| | Dévoué | expérience |
| compétence en ressource humaine | Rassembleur | administration |
| Sens de l'organisation | 5 ans d'expériences en gestion d de budgets | Plusieurs années d'ancienneté |
| diplomatie | connaissance de son milieu | collège |
| | formation nécessaire en gestion d'intervention | entregens |
| Capacité d'analyse et de synthèse | gérer le changement | Stratégie au combat |
| Leadership | Gestion de personnel | Gestionnaire |
| Spécialité | être passionné | être un bon communicateur |
| honnneteté | expérience | Être pompier et officier de puis minimum de 8 ans |
| Être au parfun des loi et shemas | technique opérationnelle | gestion administrative |
| leadership | Expérience en gestion d'intervention | Gestion d'intervention (reconnaissance du territoire) |
| déterminer des stratégies et tactiques d'intervention | Formation conforme au Règlement | |
| | Formation officier 1 | RCCI |
| expérience | disponibilité | Expérience |
| SENS DE LA PLANIFICATION | connaissance territoire | Connaissance en gestion d'intervention |
| SERIEUX | EXPERIENCE TRAVAIL SUR TERRAIN | Avoir des aptitude en communication |
| organisation du travail | Formation en gestion des ressources humaines | gestion |
| compréention | Niveau de formation adéquat | Polyvalent : administration et intervention |
| leaderchip | Savoir s'adapter | Leadership |
| Gestion de caserne | capable de faire un budget | gestion des ressources humaines |
| Compétent | Gestion d'intervention | soi ranseinllé sur la formation |
| bon leaders | Description du type de formation | leadership |
| Formation ONU ou Officer 1 ou Officier 2 selon le cas | entregent | Gestion - adm |
| prévention | | Gestion du personnel |
| leadership | experience | expérience |
| Aptitude à prendre des décisions dans des situations d'urgence et de grand stress (bon jugement) | démontre des habilités dans la résolution de conflit | Ressources humaines |
| avoir les connaissances | DISPONIBILITE | gestion |
| | Administration | Bon gestionnaire |
| Préventionniste | Expérience | LA GESTION D'INTERVENTION |
| Formation selon ENP | Ressources humaines | passionné |
| Gestion et administration publique | formé minimum pompier 1 ou officier | competence |
| bon gestionnaire | | Gestion de l'intervention |
| a l,écoute | Expérience terrain | formation ONU |



Deuxième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| | | |
|---|---|-----------------------------------|
| Avoir une faculté de rassembleur | Operation | Entregens |
| Bonne gestion du temps et des échéances | Formation | |
| ressource humaine | Avoir acquis les compétences d'opérations | formation académique |
| | Avoir le temps de s'occuper du service surtout les petite service | Expérience |
| connaissances informatiques | une communication excelente | |
| | Être disponible. | Bonne Formation |
| Adminsitration des affaires | Formé physique i | Ressources Humaines |
| Structuré | Compétance municipal | L'expérience terrain |
| Gestion de RH | | bonne connaissance de schéma |
| | Formation préventioniste et DEP | Foramtaion en prévention incendie |
| Bon gestionnaire | | |



Annexe 11 : Matrice qualitative de la troisième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| Troisième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef | | |
|--|---|---|
| Bonne gestion | Formation à jour | Compétence en informatique |
| | Débrouillard | leadership |
| Compétence en formation | Bonne connaissance de la législation | honnêteté |
| Humain | 5 ans d'expériences en gestion de personnels | |
| communicateur | bonne communication | expérience |
| | être capable d'accomplir des tâches rapide en gestion d'urgence | perfectionniste |
| Rapidité d'exécution | négociateur | relation humaine |
| Communicateur | Compétence du milieu | Communicateur |
| Officier 1 | avoir la formation nécessaire | Avoir le goût du risque |
| leadership | compétence en gestion de personnels | Facilité à communiquer et à diriger |
| Bonne capacité de gérer les intervient en situation d'urgence et prendre le temps de bien analysé la. Situation et rester calme pour prendre les bonnes décision etre a l'écoute des confreres | esprit analyse et de synthèse | disponibilité |
| savoir faire | Disponible | Bon gestionnaire (administratif, ressources humaines, budgétaire) |
| gestion et maintient du personnel | Formation officier 1 | |
| | Du Leadership | préventionniste |
| leader ship | gestionnaire | Motivation |
| BON COMMUNICATEUR | connaissance terrain | Garder un esprit d'équipe avec ces pompiers |
| INOVATEUR | CONNAISSANCE DU MILIEU DE TRAVAIL TERRITOIRE | Avoir les compétence nécessaire pour assurer la gestion du personnel, des équipements et des interventions. |
| relation avec personnel partiel / volontaire d'être là. | Ges tion administrative | formation |
| esprit d'équipes | Bon communicateur | formation incendie et mesures d'urgence |
| etre autonome | Maitrise de soi,comportement exemplaire. | Résolution de problèmes |
| Honnêteté, Calme, Être à l'écoute | diplomatie | incendie |
| Responsable | Gestion de caserne , gestion de budget | bonne antregant |
| capable de transmettre l'information | expérience en gestion formation continu | bon gestionnaire |
| Au moins un certificat en administration | formation | incendie |
| administration | | Gestion de l'Intervention |
| gestion | leader | connaissance du territoire et risque |
| Habilité à gérer du personnel, à communiquer et à mobiliser les équipes de travail. | Est en mesure de travailler en équipe et être innovateur | Expérience pompier |



Troisième compétence qui serait demandée lors d'une entrevue de recrutement d'un chef

| | | |
|--|--|---|
| être structurer | EXPERIENCE | formations |
| | Relation travail | leadership |
| Gestion intervention | Connaissance général en gestion | LA GESTION ADMINISTRATIVE |
| Informatique et gestion de bureau | Administrative | polyvalent |
| Gestion des interventions | ledear chip | disponible |
| bon en gestion des ressources humaines | | Compréhension |
| et ferme | Gestion administrative et de ressources humaines | avoir une tres grande interet pour l'incendie |
| Pouvoir s'adapter aux nouveaux défis | Académique en rapport avec le SSI | Capacité d'adaptation |
| Bon sens de l'argumentation | leadership | |
| opérationnelle | Avoir acquis les compétences de gestion d'officier 2 | son historique du passé |
| | Vouloir rester a jour | Gestionnaire |
| capable de travailler avec la municipalité et les pompiers | versatile /au changement | |
| | Être à jour au niveau des règlements incendie. | Beaucoup de tenacité |
| Planification | Debrouillard | Années d'expériences |
| Visionnaire | Experiance d'opérations | Esprit d,analyse et écoute |
| Formation | | bon en intervention |
| | | Facilité d'adaptation |



Annexe 12 : Matrice qualitative des formations en sécurité incendie actuellement suivies par les chefs

| Formations en sécurité incendie actuellement suivies par les chefs | |
|--|---|
| Gestion d'intervention | il me manque un cours optionel pour avoir mon aec en officier |
| désincarcération | DEP |
| Gestion des ressouces humaine université trois rivière officier 2 | je termine mon DEP Officier 2 |
| gestion d'intervention | DEP (IPIQ) et Certificat Polytechnique 8 cours complétés sur 10 |
| Prévention en milieu agricole Officier II | mise à jour gestion intervention Officier 2 |
| AEC Montmorency Polytechnique | officier 1 P.1 , Officier et 1 et en voit de terminer officier 2 |
| Formation universitaire en sécurité incendie | Certificat en gestion des ressources humaines (2509) |
| Formation universitaire en sécurité incendie (Polytechnique) | Universitaire |
| CERTIFICAT DE GESTION EN SÉCURITÉ INCENDIE DE LA POLYTECHNIQUE | GESTION INTERVENTION |
| mise a niveau sauvetage | Flash Formation |
| GU de la Polytechnique Montréal | certificat Gestion des opérations d'urgence |
| Séminaires de maintient de compétences officiers | Univertisé-Gestion en ressource humaine |
| vien de terminer officier 2 avec succès | Flash formation |
| Polytechnique GU101 | RCCI (complété) |
| Officier 2 | Gestions d'intervention 1 et 2 en formation continue |
| OSST | continue a mtl |



Annexe 13 : Matrice qualitative des diplomations obtenues par les chefs hors du milieu de la sécurité incendie

| Diplôme d'études professionnelles DEP | | |
|---|--|--|
| TPI | Mécanique automobile | Mécanique automobile |
| ACHETEUR PROFESSIONNEL | Police | mécanicien |
| Mécanique Auto + Mécanique Diésel + Véhicules commerciaux | AEC en prévention incendie | profile 2 |
| réfrigération/climatisation | Électrotechnique | Mécanique diesel, injection |
| Mécanique lourd | Électricité | menuiserie et charpente |
| technique ambulancière paramédic | technicien frigoriste | Plomberie chauffage et mécanique auto |
| charpenterie-menuiserie | Administration, informatique, électronique | construction |
| Mécanique industrielle | foresterie | mécanique auto et conduite de machinerie lourd |
| Transformation alimentaire | ÉDUCATION SPÉCIALISÉ | DEP Cuisine |
| SOUDURE | Électricité, génie civil, | Dessin industriel |
| Thanatologue | Garde-Forestier et Agent de la faune | mequanique |
| Mécanique de machinerie lourde | travailleur sylvicole | 3 DEP en foresterie |
| peintre auto et alimentation | prévention et combat | agent de conservation de la faune |
| Mécanique automobile | Policier | Machiniste général 1 et 2 |
| ENTREPRENEUR ELECTRICIEN | mécanicien d'entretien | profil 2-3 du collège |
| Inspection municipale | Électricité, technique d'usinage, TPI, | Traitement des eaux |
| dessin industriel | technicien automobile | Technicien mécanique |
| Sécurité incendie | Agricole | Mécanique. Plomberie |
| Ébénisterie | Mécanique automobile | Science humaine |
| Mécanique | Ébénisterie | |

| Diplômes collégiaux - Techniques | | |
|--|---|-------------------------------------|
| Électrotechnique | ambulancière -paramédic | intervention de loisir |
| Administration, informatique, électronique | Architecture | Techniques Policières |
| Administration (finances) | Transformation alimentaire | ÉDUCATION SPÉCIALISÉ |
| Zootecnologie | incendie | Thanatologie |
| techniques policières | Techniques ambulancières/ technique en prévention incendie | Instrumentation et Contrôle |
| Technique Forestières (Aménagement) | tech policière | Génie Mécanique |
| Technique forestière | Gestion d'entreprise agricole | MÉCANIQUES DU BÂTIMENT |
| architecture | eau potable | gestion incendie |
| TPI et ACE en sécurité incendie | AEC techniques ambulancières | immobilier |
| Technologies des Productions Animales | Technique de travail social | Prévention incendie |
| Technicien en prévention incendie | agriculture | Mec diesel. Formation chef en usine |
| Prévention incendie | | |



Diplômes collégiaux – Pré-universitaires

| | | |
|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Sciences humaines | Sciences pures | génie civil |
| Science humaines | Sciences Pures | AEC Gestion de l'intervention |
| Sciences humaines - maths | Inspection municipale | Mécanique |
| AEC en gestion d'intervention | la science pure et appliquée | |

Diplômes universitaires - Certificat

| | | |
|---|--|--|
| Gestion des ressources humaines | Gestion des ressources humaines | Gestion des ressources humaines et gestion des services municipaux |
| Relations travail - SST | Programme court de maîtrise en Administration publique | gestion des ressources humaines |
| Gestion des services municipaux et un TPI et un OMA HEC | gestion des ressources humaines | Gestion des ressources humaines |
| Planification financière | Ressource humaine | certificat en ressource humaine |
| Philosophie | Administration | Gestion des ressource humaine, |
| Resoource humaine | | |

Diplômes universitaires - Baccalauréat

| | | |
|---|---------------|--|
| Bac Es Science | Es Art | Travail Social |
| Cumul)Techniques d eprévention des incendies et GRH 1 et GRH2 | Agro-Économie | Administration des affaires (Gestion de l'information) |
| Administration | Sciences | Bac es art |

Diplômes universitaires – Maitrise

| | | |
|--|-------------------------|---------------------------|
| Administration pour gestionnaires (ENAP) | administration publique | Gestion des organisations |
|--|-------------------------|---------------------------|



Annexe 14 : Matrice qualitative des formations actuellement suivies par les chefs hors du milieu de la sécurité incendie

| Formations actuellement suivies par les chefs hors du milieu de la sécurité incendie | | |
|--|--|---|
| DEP | Premier répondant | DESS Gestion des RH en sécurité publiques et maîtrise |
| Aéronautique | Sauvetage Nautique | spécialisation mécanique |
| Opérateur réseau eau potable | minier | Paramédic, tech. policière |
| ambulancier | municipal (aqueduc, egout) | sécurité civile |
| Certificat SST | bâtiment et environnement | Poursuite de la maîtrise en admisntration publique |
| Eau potable, eau usée, travaux publics, etc. | urbaniste | Certificat en Droit |
| Université -certificat en gestion des ressources humaines | Toutes formations en ressource humaine | formation répondant en gaz natuel et propane |
| MBA | | |



Annexe 15 : Matrice qualitative des deuxième emplois occupés par les chefs

| Deuxième emplois occupés par les chefs | | |
|--|---|--|
| Pompier ville de Gatineau | commerçant | Préventionniste |
| Pompier temps plein Longueuil | Contremaître | Charpentier Menuisier |
| mécanicien | Directeur travaux publics | coordonnateur incendie |
| mineur | opérateur de loader (tafisa) | Production métallurgique |
| Directeur travaux publique | entrepreneur en construction | technicien ambulancier-paramédic |
| technicien frigoriste | Mécanicien | Gérant service |
| contremaître travaux publics | coordonnatrice en sécurité civile | Coordonnateur mesures d'urgences |
| inspecteur municipal | Préposé à l'urbanisme | Mécanicien industriel |
| inspecteur municipale | Monteur Bombardier La Pocatière | directeur des travaux publics de la ville |
| Pilote de ligne | Opérateur machinerie agricole | Agronome et Producteur avicole |
| SCIEUR GRANITE | SURINTENDANT DE PRODUCTION EN SOUDURE | Inspecteur HQ, enseignant |
| Directeur des travaux publics, opérateur réseaux aqueduc et égout. | Thanatologue | directeur travaux publics.inspec. municipal |
| inspecteur municipale | entrepreneur machineries lourdes | commis d'épicerie |
| commis-livreur | plombier hors construction et technicien pour les appareils de propane et gaz naturel | Administrateur en Transport scolaire, Excavation et Gestion de réseau informatique |
| chauffeur autobus scolaire | chargé de cours poly certificat oper urgence | préventionniste en incendie |
| ELECTRICIEN | Contremaître travaux publics | électricien de con |
| Directeur des travaux publics | Commis de pièces | Électricien, technique d'usinage, |
| Directeur en transport | Technicien génie civil | représentant en SST, usine de planchers de bois francs |
| mécanicien | dessinateur | agriculteur |
| Préventionniste | soudeur | ébéniste |
| Technicien en suivi d'élevage de veaux de grain | technicien agricole | inspecteur en voirie |
| Technicien en prévention incendie dans le réseau de la santé | Technicien de travail social | Pompier temp plein dans un autres service |
| agriculture (Grand culture) | électromécanicien | Journalier (voirie) |
| Camionneur | vice président propriétaire compagnie tuyauterie | Instructeur en répartition d'incendie |
| Chargé de cours | Journalier opérateur | service à la clientèle (plomberie) |



Annexe 16 : Matrice qualitative des facteurs qui influencent la qualité des relations avec les élus

| Facteurs qui mènent à des très bonnes relations avec les élus |
|---|
| Vision d'avancement |
| Le respect réciproque développé au fil des années, je suis l'autorité en matière d'incendie et je connais mon terrain de jeu. Respect mutuel. |
| Confiance établie |
| AUCUNE PLAINTÉ À DATE |
| Nos élus nous font très confiance. Nous sommes très impliqués avec eux. Belle collaboration |
| Tous les échanges passent par le directeur du SSI. Ceux-ci ont toujours eu confiance en moi et je maintiens toujours une loyauté envers eux ce qui aide à maintenir de bonnes relations entre les élus et le SSI. |
| Nous avons souvent affaire à travailler ensemble |
| conscient de la sécurité au citoyens dans la municipalité |
| Très bonne entente respectueuse et chacun connaît ses limites. |
| respect écoute connaissance de l'autre |
| Très pro-actifs, visionnaires |
| Je me sent apprécié |
| Je donne l'heure juste sans ambitionner |
| le respect entre les 2 entités est très importantes |
| je les ai informés de mes responsabilités et de leurs responsabilités |
| Conseil pro pompier |
| bonne écoute du à la gestion transparente |
| Bonne présence du directeur aux rencontres du conseil |
| Bonne communication d'information, ouverture de la part des élus |
| Bonne approche, bonne structure de travail et de présentation des dossiers, disponibilité, écoute auprès de leurs attentes |
| Ils me font confiance et c'est réciproque également |
| TRES BONNE COLLABORATION |
| Ouverture d'esprit et écoute. Crédibilité bien établie |
| Rencontres et comités dynamiques |
| La présence d'un maire très ouvert d'esprit pour la protection de ses citoyens. |
| en raison de ma sensibilité politique d'être capable de répondre à leurs besoins |
| Bonne ouverture du conseil lorsque les dossiers sont bien montés |
| 3 pompiers parmi les élus |
| ont se parle |
| Bonne écoute des dossiers |
| Une partie comme de l'autre nous sommes à l'écoute des différentes opinions |
| Je suis en régie formé par 5 municipalités + 1 réserve amérindienne, 2 représentants par municipalités |
| exigence claire et étoffée |
| Bonne communication et ils ont confiance en moi. |
| honnêteté, transparence et lien de confiance |



Facteurs qui mènent à des très bonnes relations avec les élus

| |
|--|
| Lien de confiance dû à la qualité du travail accomplie |
| la communication est excellente |
| notre maire a une bonne écoute |
| Communication facile |
| la compréhension que le pouvoir décisionnel réside au conseil et non aux pompiers. De plus, de garder les élus à l'information du service. |
| L'INFORMATION CIRCULE À TOUT LES NIVEAUX |
| MUNI COMPREND LE SHEMA |
| avec beaucoup de rencontre et leur expliqué la réalité |
| Relation bien entretenue |
| Mes deux conseillers incendie sont informés constamment de mes projets et de tout ce qu'on fait. |
| transparence |
| Présentement, les élus en place sont plus jeunes et ouverts d'esprit suite aux dernières élections |
| Implication |
| Me laisse le plein pouvoir, donc, chacun ses compétences |
| Mandat clair et délégation entière |
| confiance |
| mais demande sont sérieuse |
| parce qu'il y a une très bonne communication avec le maire de la municipalité, qui a été conseiller responsable de la sécurité incendie pendant 4 ans. |
| Ouverture et climat de confiance, objectif commun |
| Une bonne communication-confiance |
| Très bonne écoute et collaboration |
| Confiance et respect réciproque |
| le respect de l'autre |
| Les pompiers sont quelqu'un pour le conseil |
| Parce qu'ils ont à cœur la sécurité incendie |
| Il reconnaît l'importance des pompiers |
| La direction de la municipalité encadre beaucoup les élus |
| Le dialogue |
| Servie et la Ville en plein développement |
| confiance et respect mutuel |
| Les élus ont une confiance dans l'état major du service |
| compréhension des rôles |
| Communication entre les parties |
| La communication |
| Rencontre une fois par moi avec un membre du conseil |



Facteurs qui mènent à des bonnes relations avec les élus

| |
|---|
| Bonne communication |
| Écoute et communication |
| J'ai l'occasion des rencontrés et de plus les élus de Blainville sont très disponible. |
| Difficultés budgétaires |
| Bonne écoute des élus |
| écoute mais manque d'obligation |
| La communication est parfois déficiente. |
| Je suis arrivé en poste en janvier et j'ai à travailler avec 3 conseils différents. Jusqu'à maintenant je discute plus avec les DG que les élus |
| Nous faisons affaires avec trois bons conseils municipaux qui croit à l'avancement de leur SSI et qui sont pro-actif depuis 10 ans |
| je crois que les élus ne sont pas informés des tous les responsabilités d'un service incendie |
| les élus sont réceptif dans l'ensemble, mais le manque de budget est souvent la cause d'un refus. |
| Pas de conflit |
| comprennent les besoins et demande |
| Communication, Réunion hebdomadaire |
| on ce connait |
| Dossiers clairs et nets |
| le service incendie n'est pas tres connue des élus |
| communication |
| Nouveaux élus (novembre 2013) donc, établir la confiance |
| tout le monde travaille pour le meme objectif |
| Bonne relation et communication |
| mon service a toujours eu un bon partenariat avec les élus |
| Ayant pris un poste qui est pourvu pour la première fois à temps plein, cela apporte des changements qui parfois, apporte une réticence de la part du conseil municipal. par contre, nous sommes toujours capable d'arriver au résultat escompté. |
| Bonne compréhension de l'importance du sujet. |
| Les demande au niveau de la municipalité sont toujours bien accepter |
| Avec plus de 10 ans de service comme directeur et avec le travail de ce faire voir positivement dans la communauté, et preparer les élus en leurs informants des besoins futur. |
| budget |
| service efficace |
| il nous voit comme une dépense |
| En poste depuis 1 mois |
| Ils un esprit très ouvert aux service d'urgence |
| Des haut et des bas |
| tres apprecier des elus |
| Les élus de ma municipalité sont au fait de ce qui se passe avec mes hommes à la caserne. Quand ils me demandent d'implanter de nouvelles directives municipales, je réussies assez bien à les faire comprendre et appliquer à mes pompiers. |
| Bonne connaissance du maire du milieu de l'incendie |
| partage entre chaque individu et doit revenir sur les même affaire |
| J'ai une bonne communication avec les élus, pas toujours facile, mais bonne! |
| Rencontre régulière, respect. Les dossiers sont majoritairement acceptées |
| LEs informers sur les évènement de façon régulière. |



Facteurs qui mènent à des relations moyennes avec les élus

| |
|--|
| Pas de travail d'équipe nous consulte pas dans les prise de décision ce qui concerne l'incendie |
| nouveau conseil, coupe toute \$\$\$ |
| Les pompiers c'est un mal nécessaire. |
| toujour impression de trop en demander |
| un nouveau groupe de conseillers, ils omnt une approche plus administrative face au budget et non vers les services apportés aux citoyens, a quel couts? |
| Les relations sont à priori très bonne mais cachent un profond désintéressement des élus face aux réalités des membres du services de sécurité incendie |
| la relation est bonne au fdébut et dégrade par la suite à cause des pressions sur le budgets |
| Ils ne comprennent pas tous les enjeux importants de posséder un bon SSI pour la sécurité de lors citoyens |
| Manque de connaissance en milieux incendie |
| plainte de harcèlement |
| Beaucoup ingérence pour les interventions |
| Le service incendie est une dépense qui semble inutile pour plusieurs élus dû au faible taux d'incendie fondé |
| pratiquement jamais de rencontre avec les élus |
| L'incendie n'est pas une priorité |
| Je ne peux pas me fier a eux, il prenne des décisions sans parlé a leur directeur, ou avoir la courtoise professionnel de savoir si leurs décisions vas avoir une impact sur le service ou le service au clients les citoyens. |

Facteurs qui mènent à des mauvaises relations avec les élus

Même s'il y a des normes les élus ne sont pas enclins à les suivre, souvent pour une question monétaire



Annexe 17 : Matrice qualitative des arguments favorables au regroupement régional des services de sécurité incendie

| Arguments des chefs qui sont beaucoup favorables au regroupement régional des services |
|---|
| C'est l'avenir |
| Nous sommes déjà régionalisé et il est difficile de respecter les orientations du schéma ainsi que les responsabilités du SSI, je ne peux imaginer le service sans régionalisation |
| Nous ne pouvons qu'améliorer le service au citoyen en ayant plus de ressources |
| Meilleure capacité budgétaire |
| Nous sommes déjà régional |
| une force de frappe plus forte sous une seule direction |
| Oui mais pas nécessairement par les MRC. Amélioration du délai sans abstraction aux limites territoriales |
| tenir compte des distance distance |
| Embauche difficile |
| Les petites municipalités ne peuvent pas répondre aux exigences tant financières qu'administratives surtout si les directeurs (ou les élus...) ont tardé à investir dans leur SSI. Il y a encore beaucoup de SSI qui ont du rattrapage à faire. |
| pour respecter la force de frappe du schémas |
| Plus de ressources humaines et matérielles |
| unir les force afin d'avoir un état major proactif et professionnel |
| on as déjà fusionner avec un autre village et on est prêt pour d'autres |
| Monétairement, budgétairement |
| Assurer une réponse adéquate et minimale efficace. |
| j'ai déjà une entente avec 2 ville voisine sans frais |
| Meilleure offre de service pour la région, faciliterait les modes opératoires pour les riverains et citoyens de proximité, uniformisation des méthodes de travail (Système de commandement) |
| Trop de petit services, par contre un service unique par MRC très difficile territoire trop grand |
| meme selon les distances entre nos 2 villes je crois bien qu'il serait boucoup plus avantageux de regrouper au moin la gestion de base |
| respecter le chéma |
| Amélioration des et fusion des compétences |
| manque de personelle |
| Ça a permis aux 4 autres municipalité de pouvoir compter sur une bonne structure qui protege leurs populations |
| augmente le # de pompiers, améliore l'accès à la formation, augmente la qualité des ressources, etc. |
| Déjà en vigueur |
| Trop disparate au niveau de la gestion présentement, trop de chef |
| déjà regroupé |
| plus de pompiers de matériels etc... |
| Partage des ressources et efficacité pour les citoyens |
| mise en place d'une structure hiérarchique efficace le directeur n'aura pas à tout faire (entraînement, administration, achat, ressources humaines, prévention etc. |
| vision plus large et diversité des équipements |
| Plusieurs raison... mais prémodialement la ressource humaine. |
| l'union fait la force |
| Plus de pompiers et plus d'équipements |



Arguments des chefs qui sont beaucoup favorables au regroupement régional des services

| |
|---|
| Je suis déjà regroupé et sa fonctionne très bien |
| Meilleur connaissance meilleur couverture |
| C'est l'avenir pour réussir + de budget, + de ressource humaine, + de ressource matériel, Une seul et unique DIRECTION |
| maximiser le personnel et cout |
| La majorité de mon personnel sont des producteurs agricoles. Donc durant les travaux au champs (6 mois par année) je retrouve en manque de personnel pour atteindre ma force de frappe. |
| depuis que je travail en inter caserne avec d'autres municipalité , le résultat est meilleur . puisque nous avons que des pompiers a temps partiel qui ont deja un travail a temps plein et ne sont pas "toujours" disponible . |
| Si les décisions étaient prises par une autorité plus haute que le conseil municipal, les élus n'auraient pas le choix que de suivre les normes (par exemple la Sûreté du Québec, la municipalité paie la facture et n'a pas son mot à dire quant à la gestion) |
| Les priorités seront étudiées par des têtes incendie et non pas des gens qui n'ont aucune connaissance dans le domaine. |
| je crois à la régionalisation |
| Sans être nécessairement des regroupements |
| Nous devons rationaliser les dépenses et être en mesure d'offrir une meilleure performance |
| lors du manque d'effectif, (entraide automatique) |
| Entraide |
| Optimisation des ressources avec moins d'intermédiaires |
| Le manqué de personnel est un facteur, le temps requis pour former un officier versus le qui reste au service ne fonctionne pas.. |
| une Mrc un service d'incendie |
| Notre service actuelle a été constiué suite un regroupement de l'ensemble des municipalités d'une MRC |
| Les coût d'opération de SSI est très dispendieux et la main d'oeuvre de qualité difficile à recruté. |

Arguments des chefs qui sont moyennement favorables au regroupement régional des services

| |
|---|
| plus de pompiers pour les appels |
| éjà en administration 1 personne a temps plein pour la gestion mais c,est bon pour la quantité des effectifs en cas d'appel |
| Embauche de personnel difficile. |
| Tout dépend des circonstances (effectifs, territoire, ressources etc |
| présentement les ententes fonctionnent bien par contre au niveau des ressources humaines ca pourrait deveni un enjeu important à garder en tête . |
| 10 Km de distance de la prochaine caserne , alors une bonnes organisation est de mise et nous le faisons depuis longtemps bien avant le shéma . |
| pour ce qui est de la gestion administratives, il y à un gain à faire. Par contre, en ce qui à trait aux interventions, on est déjà en entraide automatique... il n'y aurait pas beaucoup à améliorer selon moi |
| plus de pompiers disponible |
| Nous sommes un service à temps plein entouré de service temps partiel. Nous leur serions d'un grand support |
| Plus de personnel disponible |
| MANQUE DE PERSONNEL ET SURTOUT SI VOUS ENLEVER LA CLAUSE GRAND PERE ÇA VA ETRES ENCORE PIRE LE MANQUE DE PERSONNEL |
| Avec l'expérience des dernières années, soit la réponse automatique avec les municipalités voisines, aide beaucoup à répondre correctement aux interventions. Tout en gardant notre autonomie. |



Arguments des chefs qui sont moyennement favorables au regroupement régional des services

| |
|--|
| Car la distance entre les municipalités regroupé est importante . |
| dépendamment à combien de distance sont situer les municipalités limitrophe |
| Nous avons en moyenne 70 appels / année dont plusieurs sont aujourd' hui de l'aide aux citoyens, beaucoup mois d' incendie |
| Le travail en groupe est toujours plus efficace |
| Pour l'entraide, l'achat d'équipements qui peuvent servir à l'ensemble, la prévention des R3 et R4, pour le reste, dans notre MRC, chacun des directeurs sont bien formés. |
| Délà un bon taux de réponse aux appels |
| en raison des distances a parcourir des services voisin, esemple le plus près est a 7 kilomètres, donc ne sera pas dans notre secteur avant minimum 12 minutes |
| Manque d'information a ce sujet |
| plus de pompier |
| Améliorer la manière intervention entre les services |
| Conformité atteinte aux appels à 100% , positif pour l'entraide automatique, |
| Très grand territoire |
| Il faudrait analyser les pous et les contres |
| Pour certains services tel que les sauvetage, etc... |
| Tout dépend du contexte de chaque service |
| Meilleur force de frappe |

Arguments des chefs qui sont un peu favorables au regroupement régional des services

| |
|--|
| Dans notre cas tres loin d'autre municipalité l'entraide tres difficile |
| Gtrandeur du territoire, salaire, convention etc ... |
| Nous pratiquons déjà l'entraide entre nos ssi dans notre MRC et les MRC voisines même si notre schéma n'est pas accepté |
| MAIS POUR MOI ON A TOUJOURS RESPECTER LE SCHEMA PARCE QUE ON A UN APPEL GÉNÉRAL À TOUT COUP |
| Parce que nous avons déjà des entraides automatiques, qui regroupent déjà nos municipalités. |
| Dans notrev MRC, il y a belle lurette que l'entraide automatique existe et on l'applique au besoin dès l'appel iniitiale. Il faut être capable d'être autonome, car c'est dans les première minutes d'un intervention que tout se joue. |
| Déjà assez autonome |
| Service trop éloigné l'un de l'autre |
| la distince |
| la distance des ville |
| Distance capacité de payer |
| effectif suffisant |
| Le regroupement de certaines ressources pour les SSI qui vont bien, ça fonctionne bien mais de regrouper pour les mauvaise raisons ne porte pas fruits. |
| POssédons déjà des ententes intermunicipales |
| nous sommes entourés par la frontière américaine, une rivière et un lac |
| La vitesse de réponse est primordial, donc si notre municipalité a peu de pompier dans son milieu, elle n'a pas le choix d'aller vers ses voisins, pour compenser. Les délai sont plus long moins de chance de sauver les biens et les vies. |



Arguments des chefs qui sont un peu favorables au regroupement régional des services

| |
|---|
| Je considère mon service fonctionne très bien. |
| Nous sommes un SSI regroupé suite aux fusions en 2002 dans l'Outaouais. Les regroupements ne pourraient qu'aider les autres municipalités limitrophes mais aucunement notre service.é |
| territoire trop long en distance pour le services incendie |
| La distance entre les municipalités restera la même. La disponibilité des candidats est un critère important lors du recrutement de nouveau pompier |
| Le regroupement ne rapprochera pas les maisons des casernes, une entente entre voisins a peu de frais va faire la même chose |
| Je conte sur de très bon temps de reponce |
| les échanges avec les municipalités voisines sont très bonne |
| on peut améliorer le temps de réponse avec des ententes car avec un regroupement cela peut démotiver les pompiers des petit service |
| v ille de saguenay a le statut de mrc donc de cefais le regroupement a ete fait leurs de la fusion en 2002 |
| Nous sommes trop isolé, l'entraide la plus proche est à 100 km |
| notre temps de reponse est tres bon |
| répond au exigence MSP |
| Pas nécessaire pour nos M.R.C. nous avons déjà une bonne entente d'entraide et même des ententes de première intervention. |
| Les coûts seraient trop élevés, je préconise beaucoup plus une réponse multi-caserne |
| Notre service est trop « gros » par rapport à nos voisins. |
| NOUS SOMMES LE VILLE CENTRE DANS NOTRE RÉGION ET SOMMES LES SEULS AVEC DES POMPIERS À TEMPS PLEINS |
| ca amiliorer pas les \$\$\$ |
| Vu la situation géographique |
| pour nous j'ai du monde amplement pour ma force de frappe |
| Nous avons un bon temps de réponse et les entraides avec les autres services sont suffisants |
| Les Villes voisine ont tous du temps partiel |
| Vlle de Laval est une MRC |
| Avec la mise en place de l'entraide automatique je ne vois pas en quoi une fusion augmenterait notre capacité d'intervention. De plus nous sommes la plus grosse municipalité de la MRC |