

INTERSECTION

BULLETIN D'INFORMATION ET DE LIAISON SUR LA POLICE DE TYPE COMMUNAUTAIRE Numéro 16

PRIX d'excellence

Séminaire 1999



Bulletin d'information et de liaison sur la police de type communautaire

Numéro 16

Outil d'information, d'échange et de sensibilisation sur le modèle de la police de type communautaire, Intersection vise à favoriser la création ainsi que le maintien de liens entre les intervenants concernés et intéressés par le sujet.

Intersection publie aussi bien des articles soumis que sollicités. Dans les deux cas, le comité de rédaction se réserve le droit de réviser et d'adapter tous les articles afin de satisfaire au style du bulletin. Les textes n'engagent que leurs auteurs. La reproduction des articles, en tout et en partie, est encouragée sous réserve d'indication de la source. Afin d'alléger le texte, toutes les expressions désignant des personnes visent à la fois les femmes et les hommes.

Comité de production

Marc Bérubé (SM de Sherbrooke)
Johanne Blanchette (C de Maisonneuve)
Pierre Brien (SM de Laval)
Jean Côté (SQ)
Lyette Fusey (Boucherville)
Danny Johnson (MSP)
Gaétan Labbé (SM de Québec)
Julie Lacoste (SQ)
Claude Lavoie (consultant)
Claude Loiselle (U Laval)
Sylvie Mantha (SM de Hull)
Claude Néron (SPCUM)
André Normandeau (U de Montréal)
Marc Paré (IPQ)
Yvon Poirier (GRC)
Stéphane Ruel (SM de Québec)
Katherine Suchecka (SQ)

Coordination

Johanne Blanchette

Comité de rédaction

Johanne Blanchette
Danny Johnson

Conception et réalisation graphique

Direction des communications du ministère de la Sécurité publique

Révision linguistique

Élaine Tremblay (IPQ)
Direction des communications du ministère de la Sécurité publique

Adresse de correspondance

Intersection
Johanne Blanchette
Collège de Maisonneuve
3800, rue Sherbrooke Est
Montréal (Québec) H1X 2A2
Téléphone : (514) 254-7131 (N° 4612)
Télécopieur : (514) 251-9741
Courrier électronique : intersection@altavista.net
Site Internet : <http://www.msp.gouv.qc.ca/intersection.htm>

Dépôt légal

Bibliothèque nationale du Québec, 2000
Bibliothèque nationale du Canada, 2000
ISBN | 198-6905

Après la police communautaire...

Au moment d'écrire ces lignes, le ministère de la Sécurité publique a déposé un projet de politique ministérielle sur l'approche de police communautaire. À la faveur de la Semaine de la police, le ministre Ménard a lancé une consultation qui devrait aboutir à l'automne à la mise en place des mécanismes et des leviers réclamés depuis plusieurs années par les porteurs de cette vision dans la communauté, dont *Intersection* s'était fait le porte-parole. Serait-ce exagéré de dire que l'instant est capital pour la police québécoise ?

Il ne s'agit pas que d'un simple dossier à régler avant de passer au suivant. Le ministre a ici une rare occasion de changer la philosophie policière à l'échelle du Québec, au-delà des structures et des lignes géographiques. Si la vision qui anime cette politique est inspirée d'un réel désir de changer la culture policière pour l'adapter au Québec d'aujourd'hui et de demain, le ministre peut fixer les balises de référence qui tiendront pour les trente prochaines années. Il semble qu'à la lumière des différents rapports qui sont venus sonner l'alarme dans les dernières années, une telle occasion devrait être exploitée au maximum.

Mais comment mettre en évidence toute l'importance de cette démarche? À *Intersection*, nous évoquons de plus en plus un concept qui semble s'inscrire dans la suite logique de la police communautaire : la sécurité communautaire. Ce concept découle de la prise de conscience du fait que la police ne pourra jamais à elle seule procurer le sentiment de sécurité attendu par la communauté et qu'il y a un risque important à lui faire porter l'entière responsabilité du changement. Bien qu'elle maintienne jusqu'à maintenant son leadership en matière de répression et de prévention de la criminalité, la police doit accepter un véritable partage des responsabilités entre partenaires sociaux et communautaires sur la base des forces et des faiblesses présentes dans une communauté. Dans l'état actuel des choses, cette approche est la seule qui soit susceptible de produire un environnement sain tout en préservant la légitimité de l'institution policière.

Il ne s'agit donc plus simplement de doter les instances policières de discours, de recettes et d'outils facilitant l'adhésion et la communication de la police communautaire comme modèle, mais bien de repenser la sécurité au sein d'une collectivité. Cette réflexion comprend l'importance d'un contrat dans lequel toutes les parties, à tous les échelons des machines administratives, gouvernementales et communautaires, apportent leur contribution. Elle place la responsabilité de la sécurité publique là où elle doit être : dans la communauté. Elle reconnaît que chaque participant occupe son champ de compétence et d'expertise tout en créant l'obligation de la mise en commun des informations, des analyses, des ressources et des solutions. Le résultat étant contrôlé par l'instance démocratique désignée pour cette fin, ce modèle se concentre davantage sur l'atteinte d'objectifs communs que sur la multiplication des structures.

Au-delà des jeux de coulisse et de pouvoir se trouve l'enjeu principal de la politique proposée par le MSP, soit la légitimité de la police québécoise et sa capacité à s'acquitter pleinement de sa mission.

Nous vous présentons, dans ce numéro, un bilan complet du dernier séminaire Intersection. Lors de cette journée, les participants ont dressé un portrait des obstacles et des leviers rencontrés dans la mise en œuvre du modèle communautaire. Une série de recommandations a également été relevée dans le cadre de la politique ministérielle annoncée. Le bilan de cette journée a été transmis au ministre de la Sécurité publique.

Bonne lecture!

Pierre Brien

crédits page 20

Programme d'aide du BAC et du MSP

3 projets sélectionnés pour l'année 2000



Par Martin LaSalle

Conseiller en communications BAC-GAA

En vertu de leur partenariat voué à aider financièrement les projets locaux de prévention du crime, le Bureau d'assurance du Canada (BAC) et le ministère de la Sécurité publique (MSP) ont sélectionné, pour l'année 2000, trois organismes dont l'approche de prévention mise sur la continuité d'un projet — ayant connu du succès l'an dernier — pour réduire les vols par effraction dans leur milieu.

Il s'agit là d'une approche nouvelle de la part du BAC et du MSP. En effet, compte tenu de la stratégie qu'ils ont privilégiée en 1999 et des résultats concluants qui en ont découlé, la Ville de Maniwaki, la Ville de Boucherville et l'organisme Opération Surveillance Anjou (OSA) ont reçu une aide afin de poursuivre le projet que chacun avait mis sur pied l'an dernier. De plus, chaque projet fera l'objet d'une évaluation continue et indépendante. Cette évaluation touchera à la fois le processus de mise en œuvre des objectifs fixés et les résultats obtenus à la fin des projets, ce qui permettra d'analyser les écarts, et par la suite les raisons de ces écarts.

Parallèlement aux études indépendantes, le BAC et le MSP effectueront un suivi plus régulier des activités liées à chacun des projets, en collaboration avec les organismes chargés de leur mise en œuvre.

L'objectif premier du BAC et du MSP, par le truchement de l'aide consentie en 2000, consiste à éprouver trois types d'approche pour prévenir le vol résidentiel et sécuriser les milieux de vie des citoyens concernés, à les analyser de façon approfondie puis à faire rayonner le fruit de ces expériences à l'ensemble des organismes de prévention du Québec.

« Équipe vigilance 2000 »

Fruit d'une réflexion émanant de la Ville de Maniwaki en partenariat avec huit organismes communautaires, le projet « Équipe vigilance 2000 » est la continuité du projet du même nom en 1999. Après avoir enregistré une recrudescence de la criminalité attribuable aux activités de certains groupes de jeunes, la Ville de Maniwaki et plusieurs autres intervenants avaient d'abord créé, en 1998, une table de concertation nommée « Les jeunes, la nuit ». Les travaux et les analyses de cette table ont mené à la création d'une « Équipe vigilance » à l'été 1999, avec l'aide du BAC et du MSP.

Les objectifs de l'équipe consistaient à implanter le programme de prévention « Bon voisin, bon œil » et à effectuer des patrouilles à pied pour soutenir les travailleurs de rue. Ces interventions visaient une réduction de la criminalité en général, et en particulier une diminution des vols par effraction, des méfaits et du phénomène des gangs de rue. Les résultats ne se sont pas fait attendre, au point où la table de concertation « Les jeunes, la nuit » et l'Équipe vigilance remportaient, en 1999, le prix Intersection (catégorie Macro).

Ce projet, qui s'est déroulé d'avril à octobre 2000, vise la conscientisation individuelle des citoyens (par des visites sécuritaires), la conscientisation collective (par le programme « Bon voisin, bon œil ») ainsi que l'intervention auprès des groupes de jeunes (par les travailleurs de rue et des patrouilles ciblées).

« Surveillance en cocon – phase II »

Avec l'embauche d'une criminologue à temps plein au sein de son service de police, la Ville de Boucherville amorçait, à l'été 1999, un programme de prévention axé sur la surveillance en cocon afin de

réduire le nombre de vols par effraction : les « intros » représentaient jusque-là 21 % de la criminalité bouchervilloise.

Depuis le projet de l'été 1998, de multiples actions ont été menées afin de dresser un portrait très précis de la criminalité en général, et plus particulièrement des crimes contre la propriété, dans le but de mener des actions l'année durant. Cette ville de 36 200 habitants avait pour objectif de maintenir le nombre de vols résidentiels en deçà de 225.

Grâce aux données recueillies sur les caractéristiques des vols par effraction, le projet de Boucherville sensibilise les citoyens sur la pertinence de se protéger davantage lorsqu'un voisin est victime d'un vol. Ainsi, lorsqu'un vol est perpétré dans une résidence, les citoyens immédiats du lieu du crime (cinq à huit maisons selon le cas) reçoivent un feuillet d'information comportant différents messages de prévention et de bon voisinage.

Parallèlement, des visites sécuritaires ainsi que des opérations dans les quartiers les plus vulnérables sont effectuées par des patrouilleurs. De plus, la Ville veille à implanter le programme Info-Crime dans la communauté afin d'aider les autorités à résoudre et à prévenir certains crimes.

« OSAGuets »

À l'instar du projet de Boucherville, le projet « OSAGuets » mise sur la surveillance en cocon pour prévenir les vols résidentiels qui représentent à eux seuls plus de 27 % de la criminalité sur le territoire de la ville d'Anjou. Toutefois, le projet d'Opération Surveillance Anjou (OSA) diffère de celui de Boucherville par le fait qu'il est mené par un organisme communautaire plutôt que par la municipalité elle-même.

« OSAGuets » vise globalement à sécuriser les citoyens en les informant des différents moyens qui s'offrent à eux pour prévenir le vol. Cette prise en charge de la sécurité par les citoyens passe notamment par le recrutement de responsables de zones à qui l'on demande de s'occuper de certaines tâches afin de les maintenir informés de l'évolution de la criminalité locale et du rôle qu'ils ont à jouer.

En plus d'effectuer des visites sécuritaires dans les résidences qui ont été l'objet d'une introduction par effraction, OSA s'est dotée d'un logiciel de communication vocale (médiaphone) qui permet d'informer les responsables de zones d'un crime. Ces derniers sont ensuite chargés d'informer les voisins du lieu du crime qu'un vol a été commis, afin qu'ils soient aux « aguets » et qu'ils ouvrent l'œil, tout en prenant les mesures de sécurité appropriées pour ne pas être eux-mêmes victimes du même lascar.

Des projets instructifs pour tous

Les projets, sélectionnés par le BAC et le MSP, comportent tous un élément de continuité dans le temps : il s'agit de projets structurants sur le plan préventif qui visent à faire participer et à responsabiliser la population envers la sécurité de leur milieu.

À cet égard, comme ces projets feront l'objet d'une évaluation poussée, ils seront instructifs pour l'ensemble des organismes liés à la prévention du crime. Il s'agit là d'un élément moteur de l'engagement du BAC dans l'accomplissement des objectifs visés par chacun des projets prisés pour l'année 2000.

À tout seigneur TOUT HONNEUR!

Par Lyette Fusey, criminologue

à la Sécurité publique de Bourcherville, division police

Le 9 décembre 1999, à l'occasion du 7^e séminaire Intersection à Trois-Rivières, six prix d'excellence ont été remis aux services de police et à leurs partenaires pour leur travail en résolution de problèmes.

Pour une quatrième année de suite, un jury composé de représentants des milieux de l'éducation, communautaire, policier et municipal a attribué un prix de niveaux micro et macro aux services de police divisés en trois catégories : services de police municipaux, Service de police de la Communauté urbaine de Montréal et Sûreté du Québec.

Services de police municipaux

Le terminus d'autobus Les Saules de la STCUQ (niveau micro — Québec)

Ce problème de désordre sur lequel la Société de transport de la Communauté urbaine de Québec (STCUQ), la Ville de Québec, le Comité populaire Duberger/Les Saules et d'autres partenaires ont travaillé, se situait au terminus d'autobus Les Saules de la STCUQ. Une action concertée a été menée sur l'aménagement physique des lieux ainsi que sur le maintien de l'ordre et l'application de mesures préventives. Cette action a permis l'élimination du problème et a contrôlé son déplacement. Le Service a traité la situation de façon rigoureuse et a donné du pouvoir aux instances de la STCUQ.

Drogue — Prostitution : Projet 230 (niveau macro — Trois-Rivières)

Au fil des ans, le secteur des rues Haut-Boc et Saint-François-Xavier est devenu la proie de la prostitution et de ses dérivés : drogues, bruit et circulation accrue. Le point de mire des interventions est un immeuble à logements du secteur. Les partenaires concernés (le propriétaire de l'immeuble visé, la Ville de Trois-Rivières, la Régie du logement, le CLSC, etc.) ont mis sur pied un comité de résolution de problèmes. La patrouille du secteur a été accrue et l'environnement de l'immeuble a été analysé et amélioré. Des interventions ont été faites auprès de prostituées en offrant de l'aide psychosociale. Des arrestations ont été menées envers certains locataires pour trafic et possession de drogues. Ce cas a été bien approfondi et bien détaillé. Il est enfin appuyé par une très bonne évaluation.

SPCUM

Résidents secours (niveau micro — PDQ 39)

Une série de mesures ont été prises en concertation avec des intervenants et des citoyens du milieu dans le but de rendre sécuritaire une artère de Montréal-Nord (l'avenue Leblanc). De par sa configuration, cette dernière a généré bon nombre d'accidents et de délits, surtout auprès des personnes âgées. Des aménagements physiques ont donc été effectués sur l'avenue et les résidents de la périphérie ont été mis à contribution en s'adonnant à un cours de premiers soins ou encore en joignant les rangs d'une vigile de bénévoles. Ce projet qui a réuni, entre autres, la Ville de Montréal-Nord, le CLSC et les personnes âgées du secteur, a généré un engagement de la communauté.



Gangs de rue et conflits interethniques (niveau macro — PQD 32, 34 36)

Ce projet visait à contrer les activités des gangs dans le secteur Nord de Montréal et fait suite à une série d'événements violents impliquant les jeunes de différents groupes ethniques, assemblés sous la bannière de trois gangs de rue actives. Dans le but de déstabiliser ces gangs, le principal volet de l'intervention consistait à réunir les parents des jeunes concernés afin de les sensibiliser à la nécessité d'une prise en charge de leur part. Une soixantaine de parents provenant de sept communautés culturelles différentes a été rassemblée. Les communautés ont également été sensibilisées par l'entremise de leurs journaux locaux. Ce projet a eu un effet marqué compte tenu de l'ampleur du problème. De plus, le jury a noté que le milieu a largement contribué à l'analyse de la situation. Les Centres jeunesse de Montréal, le YMCA du Parc, différentes sections du SPCUM ont notamment été partenaires de ce projet.



Sûreté du Québec (SQ)

Éduquons nos citoyens (niveau micro — MRC Rouyn-Noranda)

À la suite d'une montée de crimes contre la propriété dans la municipalité d'Évain, la SQ et ses partenaires (des représentants du Conseil municipal, Club Optimiste, La Capitale, etc.) ont mis sur pied un programme de protection du voisinage et une patrouille préventive de quartier visant à faire la promotion des actions préventives auprès de la population et à rétablir un sentiment de sécurité. Cet effort soutenu a permis un rapprochement avec les jeunes et a fait naître un intérêt chez les citoyens pour les actions concertées engageant la police et la communauté.



Les jeunes, la nuit (niveau macro — MRC de la Vallée-de-la-Gatineau)

Des introductions par effraction et des méfaits de plus en plus nombreux ainsi que des attroupements de jeunes ont contribué à accroître le sentiment d'insécurité des citoyens de Maniwaki. La SQ et ses partenaires (Développement des ressources humaines Canada, Centres Jeunesse Outaouais, Mani-Jeunes, Ville de Maniwaki, etc.) ont entrepris de réduire ces phénomènes en augmentant les contacts auprès des jeunes par la mise sur pied d'une équipe de vigilance, d'un projet de travail de rue et le développement de solutions de rechange à la flânerie. Les efforts de tous les partenaires ont permis l'atteinte des objectifs préalablement établis.



Au total 27, cas de résolution de problèmes ont été acheminés au jury, un nombre impressionnant comparativement aux années précédentes. Nous remercions les services de police pour nous avoir fait parvenir leur cas.

LE PRIX D'EXCELLENCE INTERSECTION 2000 : MISE EN CANDIDATURE

Nous vous invitons à présenter vos cas pour les prix d'excellence Intersection 2000. N'oubliez pas que pour être éligible, vous devez nous faire parvenir avant le 17 novembre 2000 un problème de sécurité publique résolu par la méthode de résolution de problèmes (SARA, SMARE, etc.). Les quatre critères d'attribution sont : le rapprochement du policier et du citoyen, le partenariat avec d'autres institutions, l'application de la méthode d'analyse stratégique aux opérations routinières de la police (SARA) et enfin, le renforcement des mesures préventives. Faites parvenir vos cas à l'adresse de correspondance mentionnée en page 2.

Le séminaire 1999 : un peu, beaucoup, à la folie?

Par Stéphane Ruel,

agent à la section des Communications et des Relations avec la communauté, Service de police de la Ville de Québec

Ce que pensent les participants...

Au terme du 7^e Séminaire Intersection, l'Institut de police du Québec a pris contact avec l'ensemble des participants afin de connaître leur appréciation générale de la journée et leur opinion sur divers aspects. Nous vous livrons quelques extraits des résultats de ce sondage.

En bref

Quatre-vingt pour cent des répondants disent être satisfaits ou très satisfaits de la journée. Le programme du séminaire est qualifié d'intéressant ou de très intéressant par 99 % des participants. De façon générale, les différents ateliers ont été grandement appréciés par l'ensemble des participants. On enregistre des taux de satisfaction qui s'étendent de 79 à 100 %. Les ateliers les plus appréciés ont été ceux qui traitaient du rapprochement patrouille et enquêtes, ainsi que de la gestion des compétences internes.

Quoique 86 % des répondants disent être satisfaits ou très satisfaits de la

rétroaction du séminaire, plusieurs ont précisé qu'ils ont manqué de temps pour réaliser cette activité importante, d'où la difficulté de faire un résumé fidèle des discussions. On dénombre également plusieurs commentaires sur le manque de temps pour réaliser les ateliers ou l'absence d'un réel débat entre les participants. Par ailleurs, plusieurs personnes ont proposé d'étaler le séminaire sur deux jours.

Commentaires généraux

- « Beau travail »
- « Horaire trop chargé »
- « Excellente organisation »
- « Peu de place pour les gens qui n'étaient pas du milieu policier »
- « Journée très appréciée »

À propos de l'organisation

- « Prévoir plus de temps pour la rétroaction »

« Conserver la formule avec panélistes et animateurs »

« Prévoir plus de temps pour les discussions en ateliers »

« Penser à une formule qui donne une place aux milieux de moindre envergure que les grands centres urbains »

« Augmenter la participation des partenaires, des enquêteurs, des instances syndicales, des groupes ethniques, des civils engagés dans la police communautaire »

« Avoir de la documentation écrite sur les projets primés en résolution de problèmes »

« Changer la formule de la rétroaction »

« Permettre un débat plus large avec les participants après la conférence »

En somme, l'analyse des réponses fournies par le sondage révèle que le séminaire annuel est très pertinent et apprécié par les organisations et les personnes qui y prennent part.

Conférence d'ouverture : les leçons de l'expérience !

Par Claude D. Loiselle,

consultant en management

Riche de son expérience au SPCUM où il a piloté l'équipe chargée d'élaborer et d'implanter concrètement le concept de « police communautaire » à l'occasion du projet Police de quartier, M. Duchesneau rappelle que l'essentiel consiste à rapprocher les policiers et les citoyens en visant la résolution des problèmes sur lesquels on intervient. Pour lui, ce double objectif ne peut être véritablement atteint que par un changement d'attitude à l'égard du travail, lequel changement requiert une plus grande ouverture envers les citoyens, mais aussi une plus grande ouverture des superviseurs envers les policiers de première ligne.

En matière de changement d'attitude, M. Duchesneau estime que les policiers doivent comprendre que les citoyens sont leurs meilleurs alliés et qu'il faut rendre accessible le milieu policier. Pour lui, les policiers doivent vouloir se faire connaître en amenant les citoyens à bien comprendre leur travail. C'est ainsi que pourra s'instituer un véritable partenariat reposant sur le dialogue avec la communauté. Il rappelle cependant que le partenariat consiste à pratiquer la politique de la « porte ouverte », à donner du temps et des conseils, sans toutefois s'attribuer le monopole des initiatives.

M. Duchesneau insiste pour dire que les policiers sont des professionnels de la sécurité publique et que le défi des gestionnaires consiste notamment à leur donner les moyens d'assumer leur profession! En diminuant l'encadrement bureaucratique du travail policier, on accroît la présence des policiers sur les lieux pour rencontrer les gens et « prendre le pouls » du terrain. Le rôle du policier devient progressivement celui d'outiller sa communauté pour résoudre des problèmes. Il demande à ce que l'on considère les policiers comme des

agents de la paix plutôt que comme des agents de l'ordre.

Pour lui, encadrer le travail policier aujourd'hui consiste à faire du « coaching » et non de donner des ordres en misant sur son grade. Il estime à cet égard que la formation des superviseurs est nécessaire pour faire évoluer les mentalités.

Devant ce changement de mentalité rendu nécessaire, il est aussi d'avis que le syndicat représentant les policiers devient un partenaire à part entière et que sa participation

aux décisions de l'organisation peut s'avérer très bénéfique pour la qualité des services à la population. Pour lui, il faut apprendre à se faire confiance.

En somme, M. Duchesneau croit sincèrement que les professionnels de la sécurité publique que sont les policiers et les policières connaissent la direction à suivre pour continuer à procurer un milieu de vie toujours plus sécuritaire, mais qu'il faut oser penser différemment pour faire autrement.

Premières réactions : *table ronde sur les enjeux organisationnels*

Par Johanne Blanchette,

criminologue au Collège de Maisonneuve

Cette table ronde invitait six représentants institutionnels à réagir à l'allocation de M. Duchesneau. Ce débat amorçait une ébauche des discussions en ateliers. Le débat était animé par Claude D. Loiselle du comité Intersection.

Jacques Beaupré, commandant, Sûreté du Québec. Les grandes tendances en matière de gestion s'articulent autour des besoins du client. Il est devenu essentiel de connaître la communauté. Le modèle communautaire appelle une gestion dynamique des conventions collectives afin d'être en mesure de remettre en question des éléments en cours de route. Les nombreuses directives institutionnelles font place à des politiques qui permettent davantage d'initiatives aux patrouilleurs tout en leur donnant un cadre de référence.

Serge Meloche, directeur adjoint, Service de police de la Communauté urbaine de Montréal. Il existe encore beaucoup de résistance aux changements. Le syndicat est un partenaire incontournable afin de revoir les façons de faire. Généralement, les employés ont des réticences à avouer

les ratés lors de consultations menées par la direction. Le syndicat représente à ce titre un facilitateur pour cerner les problèmes et la façon de les résoudre. Le véritable partenariat avec les citoyens n'est pas un réflexe pour les policiers. Il faut apprendre à leur faire confiance et leur reconnaître un pouvoir d'action réel.

Daniel Langlais, président, Association des directeurs de police du Québec. M. Langlais rappelle l'importance de rehausser la valeur du travail du patrouilleur. Pour y arriver, il est nécessaire de passer par une réorganisation du travail. L'idée de créer des spécialistes « communautaires » était une étape obligée, mais pernicieuse. Cela envoyait le message qu'un patrouilleur n'était pas capable de résoudre les problèmes et qu'un policier plus « spécialisé » devait se charger de la situation. On doit maintenant passer à une autre étape et comprendre que chacun a une partie de la solution.

André Garant, président, Fédération des municipalités du Québec. Pour entreprendre le virage communautaire, il faut s'adjoindre la population et les élus. C'est important de ne pas monter un service de police communautaire « sur papier ». La population doit être informée et doit y participer.

Yves Prud'homme, président, Fédération des policiers et policières du Québec. Dans tout projet de changement, on oublie trop souvent le personnel. La valorisation du personnel n'est pas qu'une question de salaire et de condition de travail. C'est aussi le sentiment de se réaliser, de faire quelque chose qui porte des fruits. Pour y arriver, cela prend des ressources budgétaires. Si nous sommes trop peu à la tâche, le sentiment vécu en sera un de démotivation.

Jocelyn Gagné, maire de Saint-Joachim-de-Courval. Pour parvenir à une qualité de vie sur le territoire desservi, il est nécessaire d'établir une complicité entre les élus, la direction policière, les patrouilleurs et la population. Le policier ne doit plus être perçu comme la personne ayant la solution aux problèmes en sécurité publique. Le milieu possède des ressources pour faire face à de multiples situations. Il doit s'engager dans une prise en charge du modèle.

Méthodologie

Modèle de présentation

De façon à normaliser la présentation des cas, nous avons adopté un modèle que nous vous invitons à suivre pour nous faire parvenir des cas touchant le domaine de la sécurité publique traités par l'approche en résolution de problèmes. Ce modèle comporte les éléments suivants :

Situation :

définition du problème et des facteurs environnants.

Analyse :

ampleur du problème, méthodes ou sources d'analyse et présentation des acteurs et de leur rôle.

Réponse :

solution adoptée et plan d'action élaboré.

Appréciation / évaluation :

efficacité du plan d'action, résultats obtenus et ajustements requis.

Définition et classement

Pour permettre de classer et de repérer rapidement les cas présentés dans le Bulletin, chacun d'entre eux aura un code indiquant la nature du problème et le niveau de complexité de ce dernier. Quatre catégories ont été retenues en ce qui concerne la nature du problème rapporté, soit :

Criminalité :

cas prenant sa source dans un événement de criminalité rapporté (C-001 à ...)

Sécurité routière :

cas traitant d'un problème constaté ou appréhendé de sécurité routière (S-001 à ...)

Désordre (et problèmes sociaux) :

cas exposant un comportement troublant l'ordre public et justifiant ou non l'application d'une loi ou d'un règlement. Ex. : désordre à la fermeture d'un bar, rassemblement de jeunes. Dans le cas de problèmes sociaux, il s'agit d'interventions policières qui font suite à des situations reliées à la pauvreté, le décrochage scolaire, etc. (D-001 à ...)

Insécurité (sentiment d') :

cas pouvant être contenu dans l'une des trois autres catégories mais dont l'accent majeur concerne un sentiment d'insécurité provenant de la population ou de certains groupes en particulier. Ex : isolement de personnes âgées, climat de violence à l'école, etc. (I-001 à ...)

Niveau de complexité

Quant au niveau de complexité, on distingue le niveau micro, intermédiaire et macro. Plusieurs critères servent à déterminer le niveau de complexité du cas rapporté : amplitude du problème, étendue géographique, personnes concernées, pouvoir des intervenants, portée des actions et informations requises. Voici, de façon générale, ce qui caractérise chacun des niveaux de complexité :

Niveau micro :

Il s'agit d'un problème simple, dans le secteur de patrouille d'un policier qui ne concerne que les personnes directement touchées par le problème. La solution est à la portée du policier du secteur.

Niveau intermédiaire :

Le problème est de gravité moyenne et comporte des facteurs associés. Il se présente dans un secteur impliquant plus d'un policier et plusieurs personnes sont concernées. La solution est à la portée des policiers d'un poste et nécessite une coordination des ressources locales et une participation des intervenants clés de la communauté.

Niveau macro :

Le problème augmente en gravité et devient plus complexe. Il touche l'ensemble du territoire desservi par une organisation policière et concerne non seulement plusieurs personnes mais interpelle également des décideurs politiques et corporatifs. La solution exige la compétence de policiers de plusieurs sections et demande un degré élevé de coordination et de concertation entre les membres de l'organisation policière et les partenaires de la communauté.

Drogue-prostitution : PROJET 230

Service de sécurité publique de Trois-Rivières



s i t u a t i o n

Depuis quelques années, les rues Saint-François-Xavier et Haut-Boc ainsi que les rues avoisinantes sont devenues le secteur privilégié où s'exerce la prostitution à Trois-Rivières. Exaspérés, les citoyens se plaignent des actions indécentes qui se déroulent sous leurs yeux, du bruit incessant tant le jour que la nuit (cris, bagarres), de l'augmentation de la circulation non locale ainsi que des nombreux condoms et

seringues retrouvés par terre, quotidiennement. Le problème est récurrent. Il s'est aggravé dans les derniers mois, exigeant beaucoup plus de temps d'intervention de la part des policiers.

Le voisinage est composé majoritairement de personnes âgées demeurant dans des immeubles d'appartements, des habitations à loyer modique (HLM) et des maisons individuelles. La situation amène une

hausse du sentiment d'insécurité chez ces citoyens. De plus, elle nuit aux opérations commerciales d'un gîte du passant situé dans le secteur. Les résidents du quartier ont recueilli des signatures pour une pétition et se sont présentés à une réunion du conseil municipal pour faire part de leurs inquiétudes.

a n a l y s e

L'ensemble des problèmes soulevés par les habitants du quartier est relié au phénomène de la drogue et de la prostitution. Un immeuble d'appartements est également ciblé par les plaintes des habitants.

Une dizaine d'opérations policières visant la vente de drogue ont été effectuées à cet immeuble au cours des années passées. Un nombre comparable d'opérations ont été menées au regard de la prostitution, visant tant les prostituées que les clients. Cependant, ces opérations menées par des enquêteurs et des patrouilleurs du service de la sécurité publique n'avaient pas réussi jusqu'à maintenant à résoudre le problème.

L'immeuble, qui est en très mauvais état, compte douze appartements, dont cinq sont

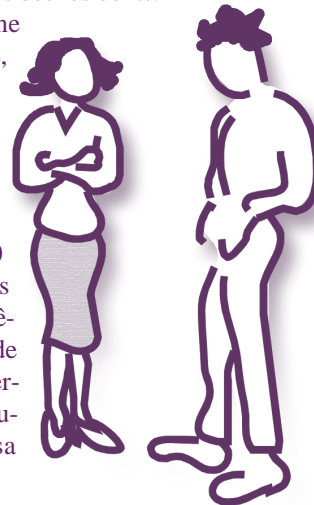
inoccupés. La majorité de ces locataires sont considérés comme des « indésirables » et ils sont bien connus des policiers.

Il y a deux points de vente de drogue dans l'immeuble, dont une piquerie. C'est à cet endroit que les prostituées consomment. Elles y amènent parfois les clients qui désirent également consommer des drogues ou encore pour y avoir des relations sexuelles complètes. Bien que la consommation de drogue s'effectue généralement à l'intérieur de cette piquerie, on retrouve, aux alentours de l'immeuble, des seringues laissées par terre. Sept prostituées dites « permanentes » ont été dénombrées dans ce quartier. Comme la principale activité de leur travail consiste à faire des fellations, elles s'exécutent fréquemment dans les

véhicules de leurs clients, stationnés la plupart du temps aux abords de l'immeuble, et ce devant les fenêtres des résidents.

Tout cela amène une circulation non locale, des bagarres, des cris et des crissements de pneus à toute heure du jour et de la nuit.

Le propriétaire de l'immeuble, âgé de 80 ans, est dépassé par les événements. Des enquêteurs ont déjà tenté de lui faire faire une intervention dans l'immeuble, sans obtenir sa collaboration.



r é p o n s e

À la suite de la présentation de la pétition par les résidents du quartier, des mesures transitoires ont été instaurées telles que l'assignation d'un patrouilleur en permanence le jour et de deux la nuit dans le secteur, la sensibilisation des patrouilleurs au problème et la rédaction de rapports sur les lieux lors d'interventions.

Par ailleurs, deux instances de travail, l'une interne (entre policiers) et l'autre externe (regroupant des citoyens, des organismes du milieu et des policiers), ont été constituées

selon l'approche de résolution de problèmes. Il a été convenu que les interventions devaient s'exercer sur trois plans : l'immeuble (les lieux), la prostitution et la drogue (les suspects/phénomènes sociaux) ainsi que les citoyens (les victimes).

Les objectifs visés étaient les suivants :

- l'accroissement du sentiment de sécurité des citoyens;
- la réduction de 50 % du nombre d'appels reçus au service de police en lien avec la situation;

- la réduction de 50 % du nombre d'interventions policières liées au secteur;
- la disparition des points de vente de drogue dans l'immeuble;
- la diminution de la présence des prostituées dans le secteur;
- l'évincement des indésirables de l'immeuble.

Pour atteindre ces objectifs, un plan d'action constitué d'interventions tant préventives que répressives, a été mis de l'avant; chaque

ARTÈRE PRINCIPALE I

Criminalité

intervention y est précisée, de même que les intervenants responsables et l'échéancier à respecter.

Interventions préventives et répressives :

Rencontres avec le propriétaire. Des rencontres avec le propriétaire de l'immeuble ont été prévues afin de le sensibiliser au problème et pour lui demander de prendre part à l'évincement de deux locataires indésirables, de fournir un éclairage adéquat aux deux stationnements extérieurs, de rénover l'extérieur de l'immeuble et d'effectuer une meilleure sélection des nouveaux locataires. Le propriétaire pouvait compter sur l'entière collaboration de la police pour le soutenir dans une meilleure prise en charge de l'immeuble.

Au sein de l'organisation policière. L'ensemble des patrouilleurs devrait être sensibilisé au problème. Une patrouille à pied ainsi que des contrôles routiers ont

été demandés pour décourager les clients des prostituées et d'autres « indésirables » de flâner dans le secteur. Des opérations ciblant les points de vente de drogue et les prostituées (pour sollicitation) devraient être organisées. La Division des incendies pourrait être mise à contribution en procédant à des visites préventives des logements pour aider le propriétaire à se conformer aux règlements.

Participation des substituts du procureur général. Il est suggéré d'ajouter, comme condition à la probation des prostituées visées par des poursuites judiciaires, une interdiction de se trouver dans le quadrilatère en question pour une période de trois ans.

Participation des services techniques de la ville. On a demandé au Service des travaux publics d'augmenter l'intensité et le nombre des lampadaires sur la rue où est situé l'immeuble. Le Service de l'urbanisme

et de l'aménagement a été mis à contribution afin de réaliser l'inspection du terrain, d'établir une liste des correctifs à apporter, de rencontrer le propriétaire pour lui présenter le programme de rénovation existant et les subventions s'y rattachant. Le Service des permis a également été sollicité.

Participation d'autres organismes. Le CLSC a été approché pour qu'il offre des services d'aide aux utilisateurs de drogues injectables. Le centre de désintoxication « La maison Carignan » a été sollicité pour offrir des services aux prostituées. L'aide du ministère de la Solidarité sociale a été demandée pour contrôler les fraudes possibles et éventuelles de la part des locataires de l'immeuble. Le responsable de la surveillance de quartier devait quant à lui rencontrer les résidents concernés afin de les mettre au courant des diverses actions et pour solliciter leur collaboration ainsi que leur adhésion au programme.

appréciation / évaluation

Les instances de travail en résolution de problèmes, tant externes qu'internes, ont généré de nombreuses idées originales et pertinentes. L'ensemble du personnel policier a été sensibilisé au problème. Des patrouilles à pied quotidiennes ont été effectuées. Le responsable de la Surveillance de quartier a rencontré trente citoyens dans le but de les sécuriser et de solliciter leur collaboration. Il les a rencontrés de nouveau afin de recueillir leurs commentaires à la suite des actions entreprises. Le fils du propriétaire a offert une excellente collaboration. Deux locataires indésirables ont été évincés avec l'aide d'un conseiller de la Régie du logement. Les stationnements ont été éclairés comme il se doit et le terrain a été nettoyé. Le bâtiment en entier a été rénové. L'intensité de treize lampadaires a été doublée et deux autres ont été ajoutés.

En ce qui a trait à la dimension répressive du plan d'action, les interventions suivantes ont été effectuées : sept constats d'infraction

ont été émis, six contrôles routiers ont été faits, vingt personnes significatives ont été interpellées, quatre substituts du procureur général ont été rencontrés, et ils ont accepté l'idée d'interdire le quadrilatère aux prostituées éventuellement arrêtées, six des sept prostituées ont été arrêtées pour sollicitation. Elles ont toutes été reconnues coupables. En plus de leur sentence, leur probation comporte l'interdiction de se trouver dans le quadrilatère pour une période variant de un à trois ans.

Une opération visant la vente de drogue s'est déroulée aux deux endroits ciblés. Trois individus ont été arrêtés pour possession de drogue dans le but d'en faire le trafic. Le point de vente s'était déplacé à quelques rues du secteur et une autre opération s'y est déroulée.

Par ailleurs, un intervenant du centre de désintoxication a rencontré les sept prostituées « permanentes ». Trois d'entre elles ont accepté de suivre une thérapie de cinq mois.

Atteinte des objectifs

Le propriétaire de l'immeuble, les patrouilleurs, les enquêteurs ainsi que dix autres organismes du milieu ont fait en sorte que les objectifs fixés au départ ont été dépassés. Tous les résidents concernés s'estiment très satisfaits du travail effectué (trente personnes). Une baisse de 75 % du nombre d'appels reçus au service de police en lien avec le problème a été enregistrée. Dans le quartier, les points de vente de drogue sont disparus et le nombre de prostituées a diminué. De plus, les locataires indésirables n'habitent plus l'immeuble.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur cette résolution de problèmes vous pouvez entrer en communication avec :

**Sylvain Lamothe, agent
Service de sécurité publique
de Trois-Rivières**

Téléphone : (819) 370-6700, poste 425

GANGS
DE RUE

ET CONFLITS INTERETHNIQUES

PDQ 32, 34, 36 et 39

s i t u a t i o n

Plusieurs événements violents impliquant des jeunes issus de diverses communautés et s'identifiant à des gangs de rue sévissent dans les secteurs Villeray, Petite-Patrie et Plateau Mont-Royal depuis le début de l'année 1999. Tous les événements et la presque totalité des acteurs sont reliés à trois gangs connus et ces événements les opposent les uns aux autres.

Le 2 avril, 27 jeunes sont arrêtés au moment où un affrontement armé se prépare. Des

armes blanches sont saisies ainsi que des bâtons et des barres de métal. Certains jeunes portent même des protecteurs aux avant-bras et aux jambes. Des 61 jeunes identifiés à ces événements, 59 sont d'âge mineur et 23 d'entre eux fréquentent la même école secondaire, peu importe le gang d'appartenance.

Les intervenants du milieu (YMCA, Centres jeunesse, enseignants) s'entendent pour dire que la situation se dégrade, que les actes de violence sont en recrudescence

de même que le désordre public (graffiti, méfaits, etc.), et que plusieurs jeunes décrochent des activités scolaires, parascolaires, communautaires et de loisir. Pour les citoyens du quartier, les passants et les commerçants, les attitudes de plus en plus arrogantes de certains jeunes ainsi que l'augmentation des affrontements entre groupe de jeunes, deviennent des irritants majeurs et génèrent un sentiment d'insécurité élevé.

a n a l y s e

La présence d'armes blanches est très inquiétante et trois événements viennent appuyer cette préoccupation au cours des mois de mars et d'avril (tentative de meurtre à coups de machettes et saisies de diverses armes blanches). Mais c'est tout de même le fond de conflit interethnique à l'origine de ces événements qui fait craindre une escalade de violence, et plus particulièrement les faits suivants :

La tentative de meurtre du 2 avril commise par de jeunes asiatiques vise de jeunes latinos américains et fait suite à des altercations antérieures. Les informations obtenues lors de l'enquête menée sur cet affrontement confirment qu'il s'agit d'un règlement de comptes entre jeunes Noirs et jeunes Asiatiques.

Dans un événement antérieur survenu dans le secteur du PDQ 39, ce sont des jeunes d'origine asiatique qui viennent à la rescousse d'un congénère pris à partie par de jeunes Haïtiens. Les membres d'un gang impliqués dans cet événement sont d'origines étrangères diverses (sud-américains, polonais, grecs, haïtiens) et se sont ligués contre les jeunes Vietnamiens.

Les éléments suivants doivent également être pris en considération dans la présente analyse :

La presque totalité de ces jeunes n'ont pas de dossiers judiciaires ou d'antécédents criminels au moment des événements. Certains d'entre eux n'apparaissent pas encore comme étant des membres en règle des gangs.

Le YMCA du secteur doit fermer temporairement le Centre des Jeunes pour une période de trois semaines en raison des conflits entre des jeunes participant au centre et d'autres jeunes ayant des activités à proximité.

Les membres d'un de ces groupes se rencontrent dans une « arcade » (salle de jeux vidéo-électroniques) du secteur. Tout autour de celle-ci, sur les murs intérieurs et dans la ruelle arrière, on retrouve le graffiti du gang. Plusieurs commerçants et citoyens s'en plaignent. Les intervenants du milieu sont fortement préoccupés par la situation. Les travailleurs de rue cherchent à mieux adapter leurs activités et leurs approches afin d'offrir des solutions à ces jeunes. De

son côté, les intervenants du YMCA constatent que la clientèle du Centre des Jeunes est de plus en plus interpellée par les membres des gangs, ce qui occasionne des altercations verbales et physiques. Les intervenants doivent fréquemment s'interposer entre les jeunes.

La présence de nombreux jeunes provenant des quartiers environnants et n'ayant aucune attache au milieu vient compliquer la situation. Le quartier a été investi, par certains, comme un territoire de vente de stupéfiants, ce qui entraîne des conflits et une augmentation des tensions entre les gangs.

En ce qui concerne l'école, les enseignants notent un changement d'attitude chez les jeunes. Ils sont plus hostiles et arrogants. Plusieurs d'entre eux se rassemblent après les classes et se livrent à de l'intimidation auprès d'autres étudiants. Peu ou pas d'élèves ne veulent porter plainte pour quoi que ce soit.

ARTÈRE PRINCIPALE I

Désordre (et problèmes sociaux)

réponse

Le plan d'intervention mis de l'avant comprend trois volets, à savoir :

- 1) **un volet préventif** s'adressant directement aux jeunes concernés ainsi qu'à leur famille;
- 2) **un volet formatif** destiné aux policiers et policières assignés au dossier;
- 3) **un volet de communication** externe comprenant d'une part, des rencontres d'information auprès des communautés ethnoculturelles et d'autre part, des communiqués dans les journaux locaux des postes de quartier ciblés ainsi que dans les divers journaux des communautés ethniques interpellées.

Le volet préventif

L'objectif principal à atteindre par l'entremise de ce volet est de rencontrer les parents de tous les jeunes identifiés dans le dossier afin de les informer sur le phénomène des gangs de rue et de l'attrait que celui-ci exerce sur leur jeune de même que les différentes formes qu'il peut prendre. L'objectif sous-jacent est de rendre ces parents plus aptes à comprendre les agissements de leurs enfants et de les amener à intervenir auprès de ceux-ci. Les parents sont également renseignés sur les différentes ressources sociales et communautaires pouvant les aider. Ces « groupes contact » visent donc à sensibiliser et mobiliser ces parents. Ils sont préparés en collaboration avec les Centres jeunesse de Montréal. À cause du nombre de jeunes (59) engagés

dans le phénomène de gang et pour obtenir plus d'effet, il apparaît également important de rencontrer les jeunes. Pour des raisons logistiques et stratégiques, il est convenu de s'adresser aux membres « périphériques », au nombre de 40, plutôt qu'aux membres constituant le noyau « dur » du gang. Les jeunes sont donc convoqués le même soir que leurs parents et les rencontres qui les concernent se déroulent dans un local distinct. L'objectif est de les sensibiliser aux conséquences des gangs de rue sur leur développement et sur leurs responsabilités à l'égard des actes criminels posés.

Ces groupes sont animés par des policiers qui sont déjà connus des jeunes. Les jeunes d'origine asiatique sont regroupés et l'agent Minh Lê, accompagné des enquêteurs de l'antigang (module asiatique), anime la soirée. De plus, une dame d'origine vietnamienne qui travaille pour une institution financière et qui possède une formation universitaire participe à la rencontre. L'objectif de sa présence est de présenter aux jeunes Asiatiques un modèle de réalisation positif et accessible qui tient compte de leurs bagages culturels.

Volet formatif

Ce volet vise à mettre à profit la situation entourant le phénomène de gang pour permettre à certains policiers et policières d'acquérir des notions dans les champs de compétence suivants : la réalité des gangs de rue, l'animation des groupes de jeunes, le

travail en collaboration avec des partenaires sociaux. Lors des rencontres de parents, les policiers des postes de quartier concernés sont jumelés avec des agents plus expérimentés (agent de la section Prévention et Relations communautaires ou enquêteur « Gang de rue »). Une fois ces connaissances acquises, ces policiers seront en mesure de les communiquer au sein de leur unité respective et d'assurer le suivi du dossier.

Volet de communication externe

Des 59 jeunes visés, plus de 75 % proviennent de groupes ethniques divers (grecs, sud-américains, polonais, chinois, haïtiens, vietnamiens, laotiens, portugais). Il apparaît important d'avoir un plan de travail visant à rejoindre ces communautés. De plus, considérant que les événements à l'origine de cette intervention ont fait l'objet d'une couverture médiatique abondante, il est nécessaire d'assurer un suivi auprès de ces médias. Cependant, les médias locaux et ethniques sont davantage ciblés.

Une collaboratrice de la section des Communications développe un plan de communication répondant aux orientations et prérogatives du SPCUM en matière de jeunesse et de relations avec les communautés. Les communiqués destinés aux médias locaux sont acheminés par les agents sociaux communautaires des postes de quartier. Quant au suivi à effectuer auprès des médias ethniques, la responsabilité en incombe aux agents de la SPRC.

appréciation

Cinq soirées ont été organisées par le *Groupe Contact* pour rencontrer les parents. Les deux premières ne s'adressaient qu'à ceux dont les jeunes composaient le noyau dur. Les trois autres s'adressaient aux parents des jeunes du noyau périphérique et aux jeunes en tant que tels.

Quelque 45 parents ont été convoqués et 26 d'entre eux se sont présentés aux rencontres. Les parents des jeunes du noyau dur ont été surpris et choqués d'apprendre que leurs enfants étaient si fortement engagés dans des événements et des activités de gang, d'autant plus qu'aucun d'entre eux

ne possédait d'antécédents judiciaires avant ces délits. Ils se sont immédiatement mobilisés pour apporter des correctifs. Les collaborateurs internes et externes se sont engagés généreusement du début à la fin du projet. Le travail de concertation ressort comme une des belles réussites de cette intervention.

Ce texte a été rédigé par Claude Néron, criminologue-policier, Section prévention et relations communautaires (SPRC) du SPCUM. Cette résolution de problèmes a été entreprise et coordonnée par Patricia Joseph et Jacques Châles du SPRC.

Pour obtenir de plus amples renseignements, vous pouvez entrer en communication avec :

Patricia Joseph, agent enquêteur Police Jeunesse, Centre opérationnel Nord
Tél. : (514) 280-2229

Jacques Châles, agent sociocommunautaire, PDQ 26
Tél. : (514) 280-0426



Les jeunes, la nuit

MRC de la Vallée-de-la-Gatineau,
ville de Maniwaki

s i t u a t i o n

L'augmentation des vols par effraction, des méfaits au centre-ville et dans les lieux publics ainsi que les attroupements de jeunes ont provoqué un sentiment d'insécurité et d'isolement chez la population de la ville de Maniwaki. Ce climat réduit considérablement leur qualité de vie, en plus d'entraîner des coûts tant pour les

victimes que pour la municipalité. L'identification des jeunes comme groupe suspect et plus précisément les autochtones, a contribué à marginaliser, à stigmatiser ces jeunes et à entretenir le développement des tensions raciales à l'intérieur de cette communauté

a n a l y s e

Depuis les deux dernières années, les introductions par effraction, les méfaits de moins de 5 000 \$ et les méfaits de moins de 5 000 \$ sur véhicule n'ont cessé de croître sur le territoire de la ville de Maniwaki. Les crimes contre la propriété totalisent environ 50 % de ce type de criminalité, soit 36 cas (12 %) pour les introductions par effraction et 121 cas (38 %) pour les deux types de méfaits. Également, le phénomène de gangs de rue et d'attroupements de jeunes dans le centre-ville a accentué la problématique liée au vandalisme, à la violence entre les groupes et au racisme chez les jeunes des communautés blanches et autochtones.

Devant l'ampleur qu'a pris cette criminalité pour une ville de 4 527 habitants, une collaboration entre divers intervenants devenait plus que nécessaire pour freiner la situation

et pour restaurer un climat de confiance au sein de la population.

Plusieurs intervenants sont touchés et interpellés par le problème :

- La ville de Maniwaki est affectée par ces problèmes, car la population est de plus en plus craintive et son territoire est devenu très à risque au chapitre des infractions criminelles.
- La Sûreté du Québec est touchée directement par la hausse de la criminalité, qui résulte en une hausse de délinquants, de plaintes et de victimes.
- Les citoyens sont les principales victimes des vols par effraction.
- La Maison des jeunes qui doit offrir aux jeunes des activités et services qui répondent à leurs besoins et leurs intérêts. Le

manque d'activités pour les jeunes est l'un des facteurs qui accentue le flânage.

- Le CLSC, soucieux de la santé physique et mentale de la population, joue un rôle de soutien professionnel dans les problèmes rencontrés.
- Les Centres jeunesse de l'Outaouais, l'organisme principalement concerné par la délinquance juvénile de la région, sont appelés à jouer un rôle de soutien auprès des différents intervenants sur des projets qui pourront être mis en place.
- *Health and social services of Kitigan Zibi* dont la participation des acteurs de la réserve amérindienne est plus qu'essentielle car bon nombre de jeunes qui se retrouvent dans le centre-ville sont amérindiens.

r é p o n s e

À l'été 1998, des mesures transitoires sont appliquées pour tenter de cerner les problèmes et pour effectuer une première étude sur le terrain. Des interventions policières (patrouille à pied) sont mises en place au centre-ville pour quatre fins de semaine. Une travailleuse de rue, employée par le CLSC, a pu tracer le portrait des jeunes, définir leurs besoins et les accompagner vers les ressources et services du milieu. Le site du parc de rouli-roulant et le rez-de-chaussée de l'aréna offerts par la Ville ont

permis d'accueillir en moyenne quarante jeunes par fin de semaine. Dès lors, les membres de la Table de concertation « Les jeunes, la nuit » regroupant les intervenants concernés par la situation ont remarqué une diminution des déplacements des jeunes au centre-ville, ainsi qu'une diminution des conflits entre groupes.

À la suite des mesures transitoires de l'été 1998 et compte tenu des résultats positifs obtenus par cette première expérience, il a été convenu de poursuivre dans la même

ligne. Quatre projets ont été mis sur pied afin de : réduire le vandalisme et les introductions par effraction; diminuer le racisme et la violence; offrir aux jeunes des solutions de rechange à « la rue » et faire de la prévention en matière de consommation chez les jeunes et les conscientiser au respect d'autrui, des lois et des règlements. Deux projets sont considérés comme étant des moyens d'action, soit l'équipe de vigilance et les travailleurs de rue. Deux autres projets sont plutôt des solutions de

I ARTÈRE PRINCIPALE I

Criminalité

rechange au flânage dans les rues, soit le Café-Jeunesse et le parc de rouli-roulant.

L'équipe de vigilance

Un projet intitulé « Équipe de vigilance communautaire » a vu le jour à l'été 1999. Issu de la Table de concertation et parrainé par la Sûreté du Québec et la ville de Maniwaki, il est composé de quatre étudiants en Techniques policières et d'un coordonnateur qui travaillaient sept jours sur sept, en équipe de deux, à raison de 35 heures par semaine. L'équipe de vigilance devait effectuer des visites sécuritaires des résidences, recruter des membres pour le programme « Bon voisin, bon œil » et faire de la patrouille à pied et à vélo dans le centre-ville.

Projet de travail de rue

Ce projet a été réalisé grâce aux nombreux participants de Service Jeunesse Canada qui ont effectué le travail de rue en partenariat

avec le CLSC. Les principaux objectifs d'intervention étaient d'établir le contact avec les jeunes, faire de l'éducation, de la prévention et de la sensibilisation auprès des jeunes en ce qui a trait aux problématiques jeunesse et leur offrir des activités de rechange au flânage. À l'été 1999, les travailleurs de rue ont été présents dans le centre-ville sept jours sur sept depuis la fin des classes, de 20 h à 2 h du matin.

Projet Café-Jeunesse

Le projet « Café-Jeunesse » se veut une solution de rechange à la rue pour les jeunes. Il est situé dans les locaux de Mani-Jeunes et ce sont les participants du Service Jeunesse Canada (SJC) qui en ont assuré l'ouverture et l'animation. Le Café a été lancé avec l'aide de nombreux commanditaires locaux. L'ouverture officielle a eu lieu le 28 mai 1999. Le décor fut grandement apprécié par les jeunes de même que les installations récréatives

offertes gratuitement (billard, soccer italien, Nintendo 64, etc.). Les jeunes Amérindiens ont régulièrement été invités à participer aux activités du Café-Jeunesse. Un climat d'acceptation mutuelle a pu émerger entre les jeunes Blancs et les jeunes Amérindiens.

Projet Parc de rouli-roulant

Le deuxième projet servant de solution de rechange à la rue a été l'installation d'un parc de rouli-roulant par la ville de Maniwaki sur le site de la cité étudiante de la Haute-Gatineau. Ce parc, au même titre que le Café, a été animé par le Service Jeunesse Canada. Ses objectifs étaient d'offrir aux jeunes un lieu de rencontres et d'activités, de diminuer le phénomène des gangs de rue, le vagabondage et le vandalisme.

appréciation

À la lumière des résultats obtenus, chacun s'accorde pour dire que c'est le travail en collaboration qui a fait le succès de cette résolution de problèmes. Une baisse d'environ 50 % des méfaits a été remarquée, passant de 121 en 1998 à 67 en 1999. Le centre-ville est de plus en plus calme, une baisse notable des attroupements de jeunes y est notée. Les commerçants et les résidents nous transmettent régulièrement des commentaires de satisfaction.

En ce qui a trait à la visibilité des différents projets, nous avons pu bénéficier d'une excellente collaboration de la part des médias locaux. De nombreux articles et entrevues radiophoniques ont contribué à rendre publiques les interventions effectuées.

Sur le plan de la mobilisation de la communauté, 211 personnes sont membres du programme « Bon voisin, bon œil » et adhèrent à la philosophie qui exige un engagement dans la prévention du crime.

De plus, 326 résidences ont eu droit à une visite sécuritaire.

Une moyenne de vingt jeunes par soirée ont fréquenté le Café-Jeunesse tout au long de l'été et une quinzaine se trouvaient au parc de rouli-roulant. Les travailleurs de rues ont apporté une présence sécurisante au cours de l'été, tant pour les jeunes que pour les adultes.

Un sondage de satisfaction a été distribué au sein de la population et a rapporté des résultats significatifs : 49 % des répondants estiment qu'il y a eu une baisse des attroupements de jeunes sur la rue commerciale et ses environs comparativement aux années précédentes; 73 % des répondants ont également remarqué une diminution des actes de violence; 91 % des répondants considèrent qu'il y avait moins de vandalisme dans les lieux publics. Ces données confirment que les efforts investis par l'ensemble des acteurs concernés n'ont pas été vains. Il nous apparaît primordial

de continuer à travailler dans la même direction afin de conserver les acquis et maintenir le sentiment de sécurité accrue dans la ville de Maniwaki.

Pour obtenir de plus amples renseignements, vous pouvez entrer en communication avec :

M. Denis Nault, agent, Sûreté du Québec, MRC de la Vallée-de-la-Gatineau
Tél. : (819) 449-4333

M. Yves Grimard, caporal, Unité des relations communautaires, district de l'Outaouais
Tél. : (819) 770-9111

M. Sébastien Mathieu, coordonnateur du projet « Équipe de vigilance communautaire »
Tél. : (819) 779-6288

Mettre de la viande autour de l'os ou comment rendre une journée de travail productive tout en donnant voix au plus grand nombre !!!

Rédigé par un comité restreint d'Intersection

Plus de 325 intervenants ont été consultés lors du dernier séminaire Intersection autour du thème « Police communautaire et développement organisationnel ». Ce choix tenait compte de la démarche évaluative amorcée par le ministère de la Sécurité publique lors de la Semaine de la police. Les sept thèmes d'atelier débattus ont été :

- l'appropriation du modèle communautaire;
- le rapprochement patrouille et enquêtes;

- l'évaluation des impacts réels de la police communautaire;
- la gestion des partenariats;
- la gestion des compétences internes;
- les relations de travail;
- le cheminement de la culture policière.

Répartis à travers chacun de ces ateliers, les participants ont dressé une série de constats que nous avons classés sous les désignations

« Obstacles » et « Leviers », de façon à mieux traduire le contenu des discussions. Les lignes qui suivent présentent le sommaire de ces discussions ainsi que les recommandations qui en découlent et qui devraient être prises en considération pour l'élaboration d'une politique ministérielle en matière de police communautaire. Le tout a été transmis au ministre de la Sécurité publique.

Thème de l'atelier 1 L'appropriation du modèle communautaire

Le concept de « police professionnelle de type communautaire » existe depuis environ une décennie au Québec et de nombreuses initiatives en ce sens voient le jour au sein des corps policiers. Le choix de cette approche, de sa formulation et le processus de son implantation reposent sur des conditions d'appropriation du modèle. Or, cette appropriation de la part des policiers de première ligne et des policiers-gestionnaires est soumise à un ensemble d'obstacles et de leviers qu'il convient de mettre à jour. Ainsi, la participation des policiers à la gestion de la sécurité publique, la dualité des rôles de surveillance et de soutien, l'obligation de répondre aux urgences et celle d'intervenir activement au sein de la communauté sont des enjeux liés à l'appropriation qui ont été discutés lors de cet atelier.

Obstacles définis dans l'atelier 1 :

Obstacle 1 : Absence de leadership politique

Il s'agit là d'un des obstacles majeurs dont l'expression a fait consensus parmi les participants. Ce constat semble traduire la perception qui circule dans le milieu voulant que les véritables enjeux de la police communautaire soient méconnus et sous-estimés par tous les paliers politiques. Cette situation empêche le modèle communautaire de prendre son véritable essor. La communauté policière ne peut à elle seule assurer l'implantation et l'élaboration du modèle sans un signal et un appui politique forts et clairs.

Obstacle 2 : Définition imprécise du modèle

Le modèle est ici pris à partie comme étant mal défini et difficile à expliquer, donc à implanter.

Obstacle 3 : Difficulté à travailler en partenariat

L'isolationnisme policier est perçu comme un obstacle majeur à l'implantation du modèle. Au cours des ans, cet état de fait a érigé une cloison qui n'est à présent franchie que de manière ponctuelle. Lorsque cela survient, c'est souvent de façon individuelle, rarement institutionnelle. Ceci traduit une méconnaissance des rôles, des objectifs et de la structure des partenaires.

Leviers définis dans l'atelier 1 :

Levier 1 : Transparence et accessibilité pour tous

Il est constaté que ce modèle de police constitue une solution inté-

ressante pour ceux qui sont préoccupés par la transparence dans l'application de la loi et dans la mise en place des stratégies policières. De même, la participation et la concertation que sous-tend ce modèle permettent d'entrevoir une plus grande influence par des citoyens sur les orientations policières. Il s'agit là d'un exemple éloquent d'une forme moderne de démocratie directe.

Levier 2 : Formation cohérente des cadres policiers

En recherchant un équilibre adéquat entre le contrôle des processus propre au modèle traditionnel de police et la recherche de résultats concrets et durables, la police communautaire force la révision de la formation des cadres policiers. La disponibilité de formations cohérentes avec le modèle est perçue comme un levier majeur qui permet d'envisager un arrimage plus efficace entre les attentes des citoyens et des élus et les orientations stratégiques des directions de police.

Levier 3 : Diffusion d'une information qui suscite l'adhésion

Résultante directe du partage d'une même vision, la diffusion d'une information qui suscite l'adhésion de tous les acteurs concernés par la recherche d'une qualité de vie communautaire, caractérisée par un haut niveau de sécurité publique, est perçue comme un levier important. Elle se traduit par la révision de la mission de la police.

Recommandations de l'atelier 1 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 1.1 Que le ministre de la Sécurité publique affirme la préséance du modèle communautaire pour assurer aux Québécois et Québécoises un degré de sécurité publique satisfaisant.

| SPÉCIAL SÉMINAIRE 1999 |

Ateliers et recommandations

- 1.2 Que le ministre de la Sécurité publique favorise la création d'outils de promotion et de communication destinés à susciter l'adhésion, la compréhension et l'implantation des principes de la police communautaire tels que des documents vidéos, des bottins de ressources, des documents de références, etc.
- 1.3 Que le ministre de la Sécurité publique exerce le leadership du changement en matière de police communautaire en précisant clairement les résultats à atteindre par les organisations policières.
- 1.4 Que le ministre de la Sécurité publique établisse un consensus sur la définition de la police communautaire.

Thème de l'atelier 2 Le rapprochement patrouille et enquêtes

Dans de nombreux corps policiers, il existe une division du travail entre le domaine des enquêtes et celui de la sécurité du territoire. C'est dans ce dernier champ de l'action policière que l'implantation de la police communautaire se serait essentiellement réalisée. Les participants à cet atelier ont pu échanger sur les stratégies de rapprochement entre la patrouille et les enquêtes susceptibles de contribuer au développement organisationnel du modèle communautaire. Alors que certaines personnes voient dans ce rapprochement l'occasion idéale pour dynamiser la résolution de problèmes, d'autres croient qu'il est possible de transposer la philosophie de l'approche communautaire au domaine des enquêtes sans nécessairement passer par l'élimination progressive de la division du travail entre ces deux domaines de la sécurité publique. Voilà donc un atelier où les participants ont discuté à fond d'un enjeu majeur de l'organisation même des services de police.

Obstacles définis dans l'atelier 2 :

Obstacle 1 : Différence de statut entre patrouilleurs et enquêteurs

Propre à la culture policière, la différence entre le statut professionnel des enquêteurs et celui des patrouilleurs à l'intérieur comme à l'extérieur des organisations policières, et véhiculée principalement par les médias, est perçue comme un obstacle important à l'implantation de la police communautaire.

Obstacle 2 : Communications déficientes entre les enquêtes et la patrouille

Il s'agit probablement d'une conséquence directe de la culture, consacrée par les structures traditionnelles qui entretiennent les cloisons entre les deux fonctions policières.

Leviers définis dans l'atelier 2 :

Levier 1 : Utilisation d'une même approche de résolution des problèmes

Favoriser le travail d'équipes à partir d'objectifs communs apparaît comme un levier de premier ordre.

Recommandations de l'atelier 2 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 2.1 Que dans sa politique, le ministre de la Sécurité publique énonce clairement que ce modèle intègre toutes les interventions policières, y compris la lutte contre le crime organisé.
- 2.2 Que la Direction générale du service général d'inspection ajoute la qualité des communications internes à ses paramètres d'inspection des organisations policières.

Thème de l'atelier 3 L'évaluation des impacts réels de la police communautaire

L'approche communautaire au sein d'un service de police devrait être soumise à une évaluation de son efficacité réelle. Cet atelier a permis aux participants d'échanger sur le type d'évaluation effectivement réalisée au sein des corps de police et de situer, parmi l'ensemble des stratégies d'évaluation, celles qui permettent de décrire l'impact véritable de l'approche communautaire. Il y a lieu de croire que les participants ont également discuté des conditions dans lesquelles les différentes stratégies d'évaluation s'avèrent être des leviers ou des obstacles à l'implantation du modèle communautaire.

Obstacles définis dans l'atelier 3 :

Obstacle 1 : Fossé entre les préoccupations des policiers et celles des citoyens

La police est portée à définir les besoins et les attentes de la population en fonction de sa propre vision et de ses capacités. Elle formule des objectifs et articule des stratégies en conséquence. De nombreux témoignages indiquent que ces réponses policières génèrent de l'insatisfaction car elles ne concernent pas les problèmes vécus par les membres des

Levier 2 : Valorisation du travail et partage de la reconnaissance

Sujet de critiques fréquentes des patrouilleurs à l'égard des enquêteurs, la reconnaissance est souvent dirigée uniquement envers les enquêteurs. Cette reconnaissance pourrait être équitablement partagée lorsque les deux fonctions policières recherchent conjointement et de façon concertée des solutions à des problèmes qui, à leurs yeux, sont importants et prioritaires. La reconnaissance des citoyens à l'égard des policiers qui s'investissent constitue pour eux une valorisation très appréciée.

Levier 3 : Convergence dans l'atteinte de la mission

Le modèle communautaire permet d'être partenaires dans les stratégies et les actions visant l'atteinte de la mission de la police.

communautés locales. La participation des citoyens à la définition des priorités policières est souvent perçue comme une intrusion et une menace à l'efficacité de la lutte au crime organisé.

Obstacle 2 : Résistance organisationnelle à l'évaluation

L'administration policière a permis de mettre en place un système d'évaluation qui se base généralement sur des données quantitatives ou sur des critères de conformité à des processus établis. L'efficacité policière se définit en matière de productivité. Beaucoup de services

policiers utilisent des indicateurs de production pour comparer les policiers. Par ailleurs, le syndicat insiste pour que les évaluations du personnel ne fassent état d'aucun jugement personnel. Le modèle de police communautaire entraîne la formulation d'objectifs différents du modèle traditionnel tels la baisse du sentiment d'insécurité et l'augmentation de la cohésion sociale. Cependant, il n'existe pas d'outil de mesure à cet effet. De plus, étant donné que l'obtention d'un grade dans la police repose en partie sur l'évaluation du personnel, il est clair que tant et aussi longtemps que le travail qualitatif n'en fera pas partie, l'évaluation du personnel constituera un frein à l'implantation et à la progression du modèle communautaire.

Leviers définis dans l'atelier 3 :

Levier 1 : La définition d'objectifs communautaires précis et mesurables

Des objectifs communautaires conjointement définis constituent un levier important pour l'implantation du modèle. Ils rassemblent les gens concernés autour d'une vision commune des problèmes que vit la communauté. Ce processus favorise la mise en place de solutions pertinentes. L'évaluation des impacts du modèle basée sur des critères mis en lumière par tous les participants représente un net avantage puisqu'elle garantit une satisfaction accrue du milieu par rapport aux résultats.

Levier 2 : Souplesse du modèle

L'un des atouts de la police communautaire est sa souplesse qui lui permet d'atteindre les mêmes résultats de satisfaction des citoyens et

des policiers, quelle que soit l'envergure de la communauté visée ou du service de police concerné. La clé réside dans la capacité du modèle à s'adapter à son environnement social. On dit que le modèle permet de générer des services sur mesure et de progresser en fonction de la capacité du milieu et de ses acteurs.

Levier 3 : Capacité à s'autoévaluer et à rendre compte

L'évaluation périodique commandée par ce modèle, souvent désignée comme le diagnostic de sécurité publique, présente l'avantage de forcer l'adaptation de l'intervention policière aux changements constatés dans l'environnement social, technologique, politique et juridique. Ainsi, la police demeure constamment à l'affût de ce qui se passe dans la communauté qu'elle dessert, démontrant son empathie envers les membres de la communauté. Elle se donne également un observatoire lui permettant de détecter les problèmes avant qu'ils ne deviennent endémiques.

Levier 4 : Multiplication et croisement des sources de données

La police communautaire amène les policiers à considérer d'autres sources d'information que celles qu'ils ont eux-mêmes mises en place. L'analyse et la compréhension des problèmes seraient grandement améliorées car les chances d'adresser les bonnes solutions aux causes deviendraient meilleures. Les données policières peuvent également être d'une grande utilité pour les partenaires. Le partage d'informations (balisées) favorise le travail en équipe multidisciplinaire.

Recommandations de l'atelier 3 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 3.1 Que le ministre de la Sécurité publique ajuste ses indicateurs d'efficacité policière au modèle de police communautaire.
- 3.2 Que le ministre de la Sécurité publique s'associe avec des organismes compétents (ADPPQ, syndicats, universités, autres) pour créer un système d'évaluation du personnel qui tient compte du modèle et en fasse sa norme en matière d'évaluation pour forcer l'ajustement des conventions collectives.

Thème de l'atelier 4 La gestion des partenariats

Le rapprochement avec la population préconisé par le modèle de police communautaire repose notamment sur la création et l'établissement de relations de partenariat avec des organismes et des institutions publiques ou parapubliques. Du côté des organisations policières, le partenariat sous-entend l'ouverture sur le milieu, le choix des partenaires, la définition de leurs attentes, la construction d'un lien de confiance au travers l'élaboration de projets et tout un ensemble d'aspects hors du contrôle immédiat du corps de police. Les participants à cet atelier ont donc échangé sur les enjeux de la gestion du partenariat au chapitre de la gestion du service de police et ont mis en évidence les conditions et pratiques agissant comme leviers ou obstacles à la réalisation de la mission de sécurité publique.

Obstacles définis dans l'atelier 4 :

Obstacle 1 : Culture réactive de la police

Le modèle traditionnel a conduit la police à exceller dans le domaine de la réponse aux urgences. Ce succès a donné naissance à une culture professionnelle caractérisée par la rapidité de la décision et de la prise en charge des situations. Cette habileté réactive devient un obstacle lorsqu'on travaille en partenariat. La majorité des partenaires ne partagent pas cette culture réactive car leurs pratiques professionnelles privilégient l'établissement d'un diagnostic avant de passer à l'action. Beaucoup de policiers interprètent mal cette situation et décident de prendre charge de la situation. Il arrive souvent que les partenaires soient relégués au second plan, créant une situation non propice au renouvellement du partenariat. Cette culture fait parfois obstacle lorsque la police est sollicitée pour être un partenaire d'un organisme qui a pris le leadership d'une situation.

Obstacle 2 : Méconnaissance des objectifs et des modes d'intervention des autres intervenants

Il existe une certaine méfiance entre la police et d'autres catégories d'intervenants. On entend régulièrement des critiques formulées par des policiers au sujet de « pelleteux de nuages » et de « lologues » de tout acabit. On entend aussi les critiques d'autres intervenants qui croient que le policier ne veut qu'épingler un autre trophée sur son tableau de chasse. Cette méfiance est alimentée par la méconnaissance des théories et des objectifs d'intervention de chacune des spécialités. À titre d'exemple, dans le domaine de la délinquance, la police vise à empêcher la récidive alors que les intervenants sociaux visent l'amélioration du comportement. S'il n'est pas géré, cet obstacle peut limiter, voire enrayer toute forme de partenariat entre la police et certains organismes.

Leviers définis dans l'atelier 4 :

Levier 1 : Valorisation et responsabilisation des citoyens

La participation des citoyens au choix des priorités et des stratégies policières constitue un levier majeur de l'implantation de la police communautaire. Cette participation légitime la police dans ses orientations et transpose cette légitimité à travers ses interventions quotidiennes. La police se sent davantage appuyée par la population qui participe activement. Elle ne menace pas les domaines de haute spécialité comme la lutte au crime organisé qui réfère à une réalité qui échappe à la plupart des citoyens.

Recommandations de l'atelier 4 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 4.1 Que le ministre de la Sécurité publique promeuve la mise en place de plans d'action multisectoriels de sécurité publique au sein des communautés.
- 4.2 Que le ministre de la Sécurité publique mette sur pied une série de forums régionaux de sécurité publique réunissant les principaux acteurs concernés par la sécurité publique.
- 4.3 Que le ministre de la Sécurité publique incite les maisons d'enseignement à ajouter à la formation policière l'acquisition de connaissances générales sur les théories et les pratiques d'intervention des partenaires habituels ou prévisibles de la police.
- 4.4 Que le ministre de la Sécurité publique incite les maisons d'enseignement à ajouter à la formation des intervenants-partenaires les théories et les principes de la police communautaire.

Thème de l'atelier 5 : La gestion des compétences internes

L'adoption d'un modèle de police communautaire suppose le recours à des habiletés précises pour l'analyse et la résolution de problèmes. Or, on ne peut pas présumer que les habiletés traditionnelles exigées et valorisées au sein des services policiers suffisent pour « prendre le virage communautaire » avec succès. Il en découle que l'identification des compétences internes et des besoins spécifiques de développement d'habiletés revêt une importance cruciale dans le processus d'implantation et de développement de l'approche communautaire. Les participants ont donc obtenu le mandat de soulever des enjeux de gestion des compétences internes, tant celles des policiers de première ligne que celles des policiers qui assument des fonctions d'encadrement, en vue de mettre au jour les leviers et obstacles liés aux conditions réelles de formation et de transfert des nouveaux apprentissages dans l'activité quotidienne.

Obstacles définis dans l'atelier 5 :

Obstacle 1 : Incohérence entre le discours et l'action

Le vent de changement qui souffle actuellement sur les organisations policières amène plusieurs de leurs gestionnaires à adopter un discours moderne, laissant entrevoir des changements majeurs. Cependant, force est de constater que généralement derrière le discours se retrouvent les réflexes associés à la police traditionnelle. La communication déficiente, les gestionnaires conservateurs et le saupoudrage d'activités de relations publiques constituent des exemples concrets de l'incohérence souvent évoquée entre le discours et la réalité.

Obstacle 2 : La question du temps

Dans la gestion d'un changement de cette ampleur et de cette nature, le temps constitue une ressource qui fait souvent défaut aux gestionnaires. Le surcroît de travail que représente l'implantation de la police communautaire freine les ardeurs des gestionnaires.

Obstacle 3 : Mode d'évaluation actuel des policiers

Traduisant encore une fois la conclusion de nombreuses études canadiennes et américaines sur le sujet, le mode d'évaluation généralement utilisé à l'heure actuelle décourage la créativité, le partenariat et la prévention. Il valorise plutôt le recours à des pratiques policières qui ont plus à voir avec des exigences de données plus facilement quantifiables qu'avec des résultats réels.

Levier 2 : Popularité croissante du travail en partenariat

Le travail en partenariat et l'engagement des citoyens sont devenus des termes populaires depuis quelques années. Les domaines de la santé, de l'éducation et des services sociaux utilisent les termes : approches multidisciplinaires, travail intersectoriel, transdisciplinaire et autres. Cette situation procure un levier au développement du travail en partenariat en éliminant les résistances provoquées par la culture du travail en vase clos qui prévalait il n'y a pas si longtemps.

Leviers définis dans l'atelier 5 :

Levier 1 : Responsabilité et imputabilité dans le modèle de police communautaire

L'une des caractéristiques principales de la culture policière est l'acceptation innée des notions de responsabilité et d'imputabilité à l'autorité. Empruntée en partie à la structure paramilitaire, cette caractéristique s'est traduite dans le passé par de nombreux mécanismes de contrôle à de multiples instances réglementaires, judiciaires, administratives et démocratiques. Le modèle communautaire appelle une responsabilité et une imputabilité beaucoup plus directe des actions et des orientations policières. Ces notions sont appliquées par les citoyens qui sont appelés à jouer un rôle de contrôle officiel et officieux plus actif que dans la police traditionnelle. Ce réflexe policier élevé au rang de compétence recherchée dans l'organisation policière est ici mis à contribution pour renforcer l'influence des citoyens sur la police.

Levier 2 : Communication avec les partenaires externes et internes

La communication exploitée par la police au sein de la communauté dans un modèle de police communautaire constitue un levier majeur pour assurer la légitimité des gestes à poser dans le cadre d'un virage communautaire. La police recherche une communication bilatérale qui permet d'expliquer et de justifier ses orientations mais également de recevoir et d'intégrer une rétroaction des citoyens.

Levier 3 : Définition des profils policiers

Encadrée dans son action par des conventions collectives très structurantes, la police s'est donné des outils d'évaluation des tâches qui définissent avec précision les profils d'individus qui peuvent occuper certaines fonctions. Les processus de sélection sont d'ailleurs basés sur

ces profils. Dans le cadre d'une redéfinition des profils des gestionnaires, des généralistes et des spécialistes, cette habitude de gestion des ressources humaines présente des avantages certains dans l'élaboration des nouveaux profils requis.

Recommandations de l'atelier 5 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 5.1 Que le ministre de la Sécurité publique soutienne la recherche sur la profession policière et la formation des praticiens afin de les outiller pour implanter et pour appliquer le modèle communautaire.
- 5.2 Que le ministre de la Sécurité publique énonce des normes d'évaluation du rendement policier cohérentes avec le modèle communautaire.

Thème de l'atelier 6 La gestion des relations de travail

Le travail policier est régi par des lois et des conventions collectives négociées entre les parties. Les participants à cet atelier ont discuté de l'effet du cadre des relations de travail sur les possibilités de développer l'approche communautaire.

Obstacles définis dans l'atelier 6 :

Obstacle 1 : Cloisonnement des tâches

Inspirées par une philosophie bien implantée dans le secteur public, les conventions collectives des policiers n'offrent pas la souplesse essentielle à la combinaison des composantes de police communautaire à l'intérieur de chaque fonction. La spécialisation, qui a si bien servi et continue d'être essentielle dans certains champs d'action précis, représente à cet égard un obstacle important qui colore les structures, les communications et les descriptions de tâche.

Obstacle 2 : Des conventions collectives vues comme une fin plutôt qu'un moyen

L'interprétation étroite donnée aux articles de convention collective et les négociations basées sur des objectifs à court terme contribuent à faire des relations de travail en milieu policier une embûche à l'évolution plutôt qu'un élément de stimulation de la créativité et du changement. Effrayés par l'inconnu, les dirigeants syndicaux préfèrent s'en tenir à des recettes éprouvées. Les administrations policières, soucieuses de préserver la paix dans les relations de travail et souvent mal supportées, n'osent pas engager les discussions de fond qui remettraient en question l'équilibre précaire qui règne.

Leviers définis dans l'atelier 6 :

Levier 1 : Un désir grandissant des syndicats policiers de participer au processus décisionnel

Constatant depuis plusieurs années que l'intérêt de leurs membres passe par une forme de cogestion des destinées policières, les syndicats offrent

de plus en plus des positions communes dans le domaine des relations de travail. Cette attitude, que certains qualifient de corporatiste, présente néanmoins une occasion fort intéressante de mobiliser toutes les forces vives susceptibles de soutenir un changement aussi important. Après tout, la mission première du syndicat est de protéger l'intérêt professionnel de ses membres et la police communautaire est la seule solution de rechange valable compte tenu du cul-de-sac que représente la trajectoire policière actuelle au Québec.

Levier 2 : Le renouvellement des effectifs

On assiste depuis environ cinq ans à un important renouvellement des effectifs policiers au Québec, causé en grande partie par les départs accélérés à la retraite d'un grand nombre de policiers. Il s'agit ici d'une occasion favorable importante puisque les nouveaux policiers, formés selon la philosophie communautaire depuis leur entrée au cégep, atteignent actuellement le seuil de la masse critique qui fera pression sur les instances syndicales pour améliorer non seulement leurs conditions de travail directes mais également influencer les décisions qui ont un effet direct sur leur valorisation professionnelle.

Recommandations de l'atelier 6 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 6.1 Que le ministre de la Sécurité publique intègre les syndicats policiers dans toutes démarches touchant l'implantation de sa politique.
- 6.2 Que le ministre de la Sécurité publique demande aux instances syndicales de l'appuyer dans une instauration d'une police communautaire efficace et stimulante pour ses membres.
- 6.3 Que le ministre de la Sécurité publique encourage le décroisement des tâches et la flexibilité dans les conventions collectives.

Thème de l'atelier 7 Le cheminement de la culture policière

Les participants à cet atelier ont eu notamment l'occasion de décrire en quoi la culture du milieu policier peut ou non contribuer à la valorisation du travail de type communautaire. Il a été question de motivation à se joindre au mouvement, de pression des pairs, d'étiquetage, etc. Cet atelier a aussi été l'occasion de se questionner pour savoir si la culture du milieu est un obstacle à l'expression du besoin d'aide du policier de première ligne pour résoudre des problèmes dans sa communauté et en quoi il est possible de miser sur les valeurs animant les policiers eux-mêmes pour les mobiliser autour des enjeux du développement de l'approche communautaire.

| SPÉCIAL SÉMINAIRE 1999 |

Ateliers et recommandations

Obstacles définis dans l'atelier 7 :

Obstacle 1 : Conservatisme policier – fossé entre les générations

La police, c'est bien connu, est un fief du conservatisme social. On n'a qu'à penser à l'arrivée tardive et encore difficile des femmes dans la police pour le confirmer. Ce conservatisme, qui sert si bien d'ancrage des valeurs de base de la société, devient un frein à l'évolution lorsque les fondements mêmes de ces valeurs sont remis en question. Si l'on y ajoute le choc entre les générations qui composent actuellement la démographie policière au Québec, on comprend que l'évolution se fait si lentement.

Obstacle 2 : Ce qui compte, c'est ce qui se compte

Pour des raisons qui remontent aux pratiques de gestion qui ont suivi la révolution industrielle, la police a concentré ses indicateurs de performance sur des critères quantitatifs qui soutiennent le maintien des processus. Il est difficile de changer ces critères pour faire porter l'évaluation de la performance de la police sur des résultats portant sur sa contribution à la qualité de vie d'une communauté, surtout lorsque les élus, les médias et le public refusent eux-mêmes de concevoir une autre façon d'évaluer la police que les manchettes et les recettes.

Obstacle 3 : Le prestige entaché de l'uniforme

Dans une culture qui valorise par-dessus tout le spécialiste, le policier de terrain se trouve confronté à une absence de valorisation de son rôle et cherche rapidement à atteindre les fonctions qui sont porteuses de reconnaissance sociale et professionnelle. La dévalorisation du rôle du patrouilleur qu'on a observée au cours des vingt dernières années est relevée comme un obstacle majeur à l'implantation de la police communautaire.

Obstacle 4 : Structure policière et gestion inadaptée

Plusieurs facteurs sont ici mentionnés à titre d'exemple, comme la structure paramilitaire, la gestion des processus, la centralisation, la déconcentration, les rôles des superviseurs et des gestionnaires, l'absence d'autonomie, l'approche réactive et les volumes de dossiers. De plus, le soutien à l'implantation est jugé inadéquat. On souligne l'isolement des gestionnaires, le manque de ressources de soutien, la difficulté d'élaborer des plans stratégiques qui tiennent compte des réalités locales comme étant autant de difficultés liées à l'implantation.

Recommandations de l'atelier 7 :

Considérant ce qui précède, il est recommandé :

- 7.1 Que dans sa politique, le ministre de la Sécurité publique confère au policier le statut de professionnel de la sécurité publique et y souligne l'intérêt pour ce dernier d'adhérer au changement.
- 7.2 Que la politique du ministre de la Sécurité publique valorise la fonction du policier de terrain travaillant auprès de la communauté.
- 7.3 Que le ministre de la Sécurité publique instaure des mesures concrètes de valorisation des organisations policières qui ont implanté le modèle communautaire.
- 7.4 Que le ministre de la Sécurité publique encourage les gouvernements municipaux à soutenir les efforts des organisations policières qui travaillent en fonction du modèle communautaire.

La publication d'Intersection est rendue possible grâce au soutien technique du ministère de la Sécurité publique du Québec et de l'Institut de la police du Québec ainsi qu'à des participations financières (à la production) provenant du Bureau d'assurance du Canada, de la Gendarmerie royale du Canada, de la Sûreté du Québec, des Services de police de Laval, de Hull, de Québec, de la MRC-des-Collines de l'Outaouais et du SPCUM. L'appui du Collège de Maisonneuve permet également d'assumer une partie des coûts reliés aux activités du bulletin.

Leviers définis dans l'atelier 7 :

Levier 1 : Valorisation des organisations où il y a intégration du modèle communautaire

L'une des dimensions omniprésentes de la culture policière est la préoccupation de la légitimité des actions lorsqu'elle est confrontée à l'opinion publique. Elle se manifeste à divers niveaux au sein de l'organisation mais elle transcende les grades et les structures. Les policiers sont sensibles à la rétroaction de la communauté, qu'elle soit sous forme directe ou indirecte (médias). Cette valorisation est fréquente et elle est communiquée aux policiers de façon soutenue dans les organisations qui collaborent selon l'optique du modèle communautaire. De nombreux témoignages de policiers confirment que ce phénomène est un important facteur de motivation et de valorisation au travail, qu'il est propre à la police communautaire et moins présent dans la police traditionnelle.

Levier 2 : Transparence des pratiques policières

Les participants considèrent que la transparence des pratiques et des orientations policières caractéristiques du modèle communautaire représente un levier important de son implantation puisqu'elle garantit le soutien du public et sa participation aux décisions. De plus, la réduction de la mystique policière humanise la fonction, gère les attentes et permet aux citoyens de mieux comprendre les difficultés et les contraintes vécues par les policiers.

Levier 3 : Culture d'échange d'information entre les services de police

Les policiers échangent des informations sur toutes sortes de phénomènes depuis très longtemps. Ces échanges ont produit des normes dans les méthodes de travail qui visent à uniformiser certaines approches quel que soit le milieu dans lequel le corps policier évolue. Contre-productive si on la pousse à l'extrême, cette pratique présente tout de même l'avantage de faire circuler de nouvelles idées parmi l'ensemble des policiers et de faire évoluer les mentalités plus rapidement que bien des séances de formation.

SÉMINAIRE 2000

Ouf, le temps passe vite! Déjà venu le moment d'annoncer le huitième séminaire de travail sur la police professionnelle de type communautaire. Le Service de protection des citoyens de Laval sera cette année l'hôte du séminaire qui se tiendra le 7 décembre prochain au Centre des congrès du Sheraton Laval. Le thème retenu pour cette huitième édition sera le suivant : **Partenariat et sécurité communautaire : un modèle en développement.**