

## ANNEXE 1

### RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DU 3<sup>E</sup> FORUM DES CSP PAR LES PARTICIPANTS

TABLEAU DU TAUX DE SATISFACTION DES PARTICIPANTS, SELON LES THÈMES

Thème	Élus	Policiers	Autres invités
<b>Organisation du Forum</b>			
Assez satisfaits	27 %	32 %	33 %
Très satisfaits	69 %	61 %	60 %
<b>Total</b>	<b>96 %</b>	<b>93 %</b>	<b>93 %</b>

<b>Le parti pris de la relation</b>			
Assez satisfaits	28,5 %	37 %	41 %
Très satisfaits	57,5 %	53 %	40 %
<b>Total</b>	<b>86 %</b>	<b>90 %</b>	<b>81 %</b>

<b>Le parti pris de l'implication</b>			
Assez satisfaits	38 %	39 %	42 %
Très satisfaits	49 %	52 %	38 %
<b>Total</b>	<b>87 %</b>	<b>91 %</b>	<b>80 %</b>

<b>Le parti pris de la qualité et de l'innovation</b>			
Assez satisfaits	49 %	38 %	34 %
Très satisfaits	29 %	42 %	25 %
<b>Total</b>	<b>78 %</b>	<b>80 %</b>	<b>59 %</b>

Selon les données que nous avons obtenues, 301 personnes ont assisté au 3<sup>e</sup> Forum. De ce nombre, on compte 100 élus, 128 policiers, 48 civils et 25 invités. Au total, 139 personnes ont rempli le formulaire d'évaluation; parmi eux figuraient 45 élus, 21 invités et 73 policiers.

## COMMENTAIRES / SUGGESTIONS DES PARTICIPANTS

### Durée

- Raccourcir la durée du forum – plusieurs participants ont conclu que deux jours auraient suffi.
- Un forum pourrait avoir lieu tous les quatre ans, alors que des rencontres bisannuelles pourraient se tenir dans les districts.

### Ateliers

Prévoir plus de discussions en petits groupes ou d'ateliers participatifs afin de connaître les autres participants, leurs forces et leurs faiblesses, et tirer profit de leur expérience.

### Invités

- Impliquer ou inviter des comités ou des organismes qui gravitent autour du monde de la sécurité publique.
- Plusieurs participants ont remarqué l'absence des autorités politiques gouvernementales.

### Sondage

- Mener un sondage au préalable pour connaître les thèmes intéressant les participants.
- Quelques participants suggèrent d'offrir des conférences au choix, à la carte.

### Évaluation

Remettre la feuille d'évaluation à l'arrivée afin que les participants puissent noter leurs commentaires tout au long du forum.

## POINTS FORTS

### Ambiance

De nombreux participants ont apprécié l'ambiance conviviale, le caractère positif du forum, l'échange d'idées et l'ouverture d'esprit des participants.

### Organisation

- L'organisation du forum, l'accueil et la logistique hors pair ont été soulignés à maintes reprises.
- Un grand nombre de participants ont apprécié l'atelier participatif du jeudi après-midi.

### Échanges

- On a aimé la qualité du rapprochement entre les élus et la SQ et l'amélioration du lien de confiance entre les partenaires.
- Certains ont émis le constat positif que la police se rapproche des citoyens.
- Le regroupement entre des officiers de la région et des élus stimule les échanges.
- Les petits-déjeuners informels sont appréciés pour la qualité de l'échange avec d'autres participants.

### Amélioration du travail

- On a constaté un changement de discours – délaisser la frustration afin de trouver de nouvelles méthodes pour optimiser les CSP.
- Certains participants ont apprécié élargir leur compréhension du rôle d'un CSP, ont constaté l'utilité de réfléchir pour recentrer certains aspects des CSP, et ont aimé la volonté d'amélioration qui anime les membres des CSP.

### Conférenciers

Plusieurs participants ont souligné la qualité générale des conférenciers et des intervenants.

<b>POINTS À AMÉLIORER</b>
---------------------------

### Participation des élus

Augmenter la participation des élus et des membres des CSP – la faible participation des élus est attribuée par certains à la période des budgets dans les municipalités.

### Conférenciers

- Choisir des conférenciers dynamiques. On a noté le défaut de certains conférenciers de maintenir l'intérêt des participants, leur préparation déficiente – certains participants considèrent que la lecture de PowerPoint est dépassée et anti-pédagogique.
- Raccourcir la durée des pauses, particulièrement lorsqu'il y a plusieurs points au programme.
- Plusieurs participants ont déploré qu'on interrompe les conférenciers.

### Contenu des conférences et des présentations

- Alléger les contenus trop techniques ou trop théoriques – certains participants ont jugé le programme du vendredi matin trop chargé.
- Éviter que les discours de certains participants à la tribune se recourent – coordonner le contenu des présentations.

### Médias

Prévoir une certaine visibilité médiatique.

### Organisation

- Installer un écran à l'arrière de la salle. Les tables rondes empêchent certains participants de bien voir à l'avant.
- Organiser un débat avec les élus après une présentation, stimuler l'échange sur un sujet donné avec un modérateur dynamique.

## **ANNEXE 2**

### **CAHIER DU PARTICIPANT**

**Pour une vision commune**

**De la stratégie, par l'action**

**3<sup>e</sup> Forum des Comités  
de sécurité publique**

**Saint-Hyacinthe  
8, 9 et 10 novembre 2006**

**Cahier du participant**



FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES MUNICIPALITÉS



UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

Table : \_\_\_\_\_

# TABLE DES MATIÈRES

1.-	INTRODUCTION .....	3
2.-	PRÉSENTATION « MISE À NIVEAU DES NOUVEAUX MEMBRES DU CSP » .....	4
3.-	CONFÉRENCE D'OUVERTURE « UNE VISION COMMUNE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ PUBLIQUE : UNE QUESTION DE LANGAGE, D'IDÉES ET DE CONCEPTS » .....	16
4.-	CONFÉRENCE « LE PARTI PRIS DE LA RELATION » .....	31
5.-	CONFÉRENCE « LE PARTI PRIS DE L'IMPLICATION DES ACTEURS » .....	42
6.-	CONFÉRENCE « LE PARTI PRIS DE LA QUALITÉ ET DE L'INNOVATION » .....	54
7.-	CONFÉRENCE DE CLÔTURE « DE LA VISION COMMUNE AUX ACTIONS COMMUNES » .....	64
8.-	ANNEXES .....	67



## Introduction

Plusieurs questions surgissent lorsqu'il s'agit de déterminer les éléments relatifs à la place qu'occupent les acteurs principaux de la sécurité publique sur les territoires des MRC au Québec. Ces acteurs sont les membres élus du comité de sécurité publique, lesquels sont conseillés par les directeurs de poste MRC, les directeurs généraux des MRC, ainsi que par des représentants de services publics et privés, et par d'autres membres de la communauté.

Pour l'élu, la police est-elle un partenaire ou un fournisseur ? Pour le directeur de poste MRC, l'élu est-il un client ou un partenaire ? Pour le directeur général de la MRC, en matière de sécurité publique, est-il réellement le pont entre l'élu et le directeur de poste MRC ? La notion de partenariat, dans un tel contexte, est-elle un gage de réussite ?

Dans un autre ordre d'idée, que signifie le caractère de visibilité aux yeux des élus ? Y a-t-il un écart important quant à la signification qu'en a un élu, comparativement à celle qu'en ont les autres acteurs ?

Une préoccupation a trait à la notion de la reddition de comptes. Au sein des travaux d'un CSP, la reddition de comptes peut-elle, ou à tout le moins doit-elle, avoir uniquement trait aux activités policières, ou peut-elle alors inclure l'ensemble des activités du CSP ?

Est-il possible de combler les attentes de tous lorsque les demandes relatives aux besoins des municipalités sont confrontées à la nécessité d'une desserte basée sur le caractère régional d'un territoire ?

Enfin, comment le leadership d'un CSP peut-il contribuer au succès de l'ensemble des initiatives ayant trait à la desserte policière ? Ce qui sous-tend que ses membres choisissent de s'approprier ce leadership. Est-ce le cas ? Comment peuvent-ils y parvenir ?

Le Forum des CSP est l'occasion de chercher certaines réponses à quelques-unes de ces questions. Sans croire que tout deviendra résolu, le Forum se doit de susciter la délibération nécessaire à des exercices futurs de réflexion sur les enjeux, les responsabilités et les conditions de succès des CSP.

Il appartiendra ensuite à chaque CSP de saisir l'occasion, en profitant de cette nouvelle lancée.



## Mise à niveau des nouveaux membres du CSP

- Monsieur Danny Johnson
- Monsieur Donald Martel
- Capitaine Guy Léger

## Pour une vision commune

De la stratégie, par l'action

3<sup>e</sup> Forum des Comités  
de sécurité publique

Saint-Hyacinthe  
8, 9 et 10 novembre 2006

---

---

---

---

---

---

---

---

## *MISE À NIVEAU*

### Le CSP

La *Loi sur la police*,  
fonctionnements et rouages du CSP

---

---

---

---

---

---

---

---

### *Loi sur la police*

Vise à encadrer l'organisation  
policière au Québec et la prestation  
des services policiers.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca

Ministère de la  
Sécurité publique  
Québec

---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 72 de la *Loi sur la police***

Les municipalités locales qui ne font partie ni d'une communauté métropolitaine ni d'une région métropolitaine de recensement sont desservies, [...] soit par un corps de police municipal, si leur population est de 50 000 habitants ou plus, soit par la Sûreté du Québec, si leur population est de moins de 50 000 habitants.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 76 de la *Loi sur la police***

Les ententes conclues entre le ministre et une municipalité locale ou régionale pour que la Sûreté du Québec assure des services de police sur son territoire doivent prévoir :

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 76 de la *Loi sur la police***

- 1° le nombre de policiers affectés à ces services ;
- 2° les autres modalités selon lesquelles les services policiers seront rendus ;
- 3° les échanges d'informations entre la Sûreté et la municipalité signataire;
- 4° le contrôle de l'application de l'entente;

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 76 de la *Loi sur la police***

- 5° l'emplacement du poste de police, s'il y a lieu, ainsi que les coûts afférents, s'il s'agit de locaux fournis par la municipalité;
- 6° les rôles et les responsabilités respectifs de la Sûreté du Québec et de la municipalité signataire;
- 7° le mécanisme de règlement des différends portant sur l'interprétation ou l'application de l'entente;
- 8° la durée de l'entente, qui doit être d'au moins 10 ans.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 78 de la *Loi sur la police***

La mise en application d'une **entente** visée à l'article 76 est assurée par un **comité de sécurité publique** composé :

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 78 de la *Loi sur la police***

- 1° de quatre à sept personnes choisies parmi les membres des conseils des municipalités locales visées par l'entente conclue avec une municipalité régionale de comté ou, parmi les membres du conseil de la municipalité locale, si l'entente est conclue avec celle-ci ; ces personnes sont respectivement désignées par la municipalité régionale de comté ou par la municipalité locale ;

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## Article 78 de la *Loi sur la police*

2° de deux représentants de la Sûreté du Québec n'ayant pas droit de vote, dont l'un est le directeur du poste de police.

Le directeur du poste est désigné après consultation des personnes visées au paragraphe 1°.

Les membres du comité choisissent un président parmi les personnes visées au paragraphe 1° du premier alinéa. Son mandat est d'un an.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## Article 78 de la *Loi sur la police*

### Rencontres

Le comité se réunit au moins une fois tous les deux mois sur convocation du président. Il assure le suivi de l'entente, évalue les services fournis et procède, chaque année, à l'élaboration des priorités d'action du service de police. Il informe les parties du résultat de ses travaux et leur fait rapport au moins une fois l'an.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## Article 78 de la *Loi sur la police*

### Mandat du comité

Plus particulièrement, le comité :

- 1° participe à l'élaboration du plan d'action semestriel de la Sûreté du Québec sur le territoire visé par l'entente, en fonction des priorités qui auront été identifiées, et en fait l'évaluation ;
- 2° approuve le plan d'organisation des ressources policières ;

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 78 de la Loi sur la police**

- 3° participe au choix de l'emplacement du ou des postes de police, en fonction des exigences de sécurité publique et d'efficacité des services policiers ainsi que de la politique gouvernementale en matière de location ou d'acquisition de bâtiments ;
- 4° élabore des critères d'évaluation de la performance de la Sûreté du Québec dans le cadre de l'entente et, dans les cas où il le juge approprié, informe le directeur de poste de l'appréciation des citoyens sur les services policiers qu'ils reçoivent ;
- 5° donne son évaluation du rendement du directeur de poste.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Article 78 de la Loi sur la police**

De plus, le comité est informé au préalable de toute intervention de la Sûreté du Québec susceptible d'avoir un effet sur les ressources affectées au territoire visé par l'entente.

Le comité peut, en outre, faire à la Sûreté du Québec toute recommandation qu'il juge utile et donner au ministre des avis sur l'organisation du travail ou les besoins en formation des policiers, ainsi que sur toute autre question relative aux services de police prévus par l'entente.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

### **Consultation citoyenne**

[www.consultation-police.ca](http://www.consultation-police.ca)

Facteurs de réussite :

- ✓ Une évaluation préalable des besoins;
- ✓ Une évaluation préalable des moyens disponibles et des ajustements requis;
- ✓ Une intégration des outils de consultation aux processus de gestion;
- ✓ Une implication des plus hauts échelons;
- ✓ Un processus continu.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## Consultation citoyenne

Écueils à éviter :

- ✓ L'absence de finalité;
- ✓ La représentativité des participants;
- ✓ Communication bidirectionnelle;
- ✓ Risques de dérapages;
- ✓ La résistance policière.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## Comités de sécurité publique

Merci de votre attention.

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca

danny.johnson@msp.gouv.qc.ca



---

---

---

---

---

---

---

---

## *PRÉSENTATION D'UN CSP*

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## LE COMITÉ DE SÉCURITÉ PUBLIQUE

- Le président est nommé par le Conseil des maires
- Mandat d'un an
- 7 réunions par année
- Beaucoup d'information au Conseil des maires en matière de sécurité publique

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## DÉROULEMENT DES RÉUNIONS

### PARTIE ADMINISTRATIVE :

- Des éléments apportés par le directeur du poste (effectifs, statistiques, équipements, etc.)

### PARTIE SERVICES:

- Description des dossiers majeurs

### PARTIE POLITIQUE:

- Étude des revendications municipales, orientations gouvernementales, etc.

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## POURQUOI UN CSP?

- Obligation de la MRC à l'égard de la loi et de l'entente de services
- Canal d'information où la totalité des secteurs de la MRC est représentée
- Tribune pour transmettre les informations ou les problèmes particuliers d'un secteur
- Confiance, confidentialité pour discuter plus précisément de stratégie policière

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## MANDATS DU CSP

- Assurer le suivi de l'entente de services
- Procéder annuellement à l'élaboration du *PARL* (Plan d'action régional et local)
- Négocier les modalités d'application de l'entente:
  - Poste de police
  - Identification des patrouilles
  - Programmes spécifiques de prévention
  - Applications des règlements municipaux
  - Implantation d'un modèle de police de proximité

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## PARL

Plan d'action régional et local

- Outil de planification et de gestion du travail policier aux niveaux régional et local
- Identification des priorités et des actions concrètes pour les réaliser et fournir les indicateurs de résultat
- La liste des priorités doit être le plus proche possible de la réalité du territoire de la MRC
- Le PARL est révisé une fois l'an et le CSP est appelé à en faire l'adoption

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## ENTENTE DE SERVICES MRC Nicolet-Yamaska

### Objet:

- L'organisation, la fourniture et l'administration des services de police sur le territoire
  - Surveillance du territoire (patrouille)
  - Enquêtes criminelles
  - Prévention et relation avec la communauté

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## ENTENTE DE SERVICES MRC Nicolet-Yamaska (suite)

### En option:

- Services rendus lors d'événements spéciaux à la charge de la municipalité
- Durée de l'entente: 5 ans → renouvelable
  - Elle est échue depuis décembre 2002
- En attente de signature:
  - La MRC conteste le mode de facturation

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## LES RÈGLEMENTS

- L'éventail des règlements appliqués par la SQ est limité et les règlements doivent être harmonisés pour l'ensemble des municipalités
- Une seule exception: *une municipalité n'adopte pas le règlement*

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

## TOURNÉE DE CONSULTATION

- Informer les élus municipaux sur le mandat du CSP
- Mieux se connaître
- Élaborer un mécanisme de communication et de consultation
- Enrichir le PARL
- Corriger ou améliorer le service en fonction des attentes des élus municipaux et des ressources du service de police.

Donald Martel MRC Nicolet-Yamaska

---

---

---

---

---

---

---

---

**LES SERVICES  
DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC**

- **Services généraux**
  - Services offerts sur les territoires MRC desservis conformément à une entente de services
- **Services spécialisés**
  - Services offerts lorsque l'ampleur ou la complexité de l'événement l'exigent
- **Services nationaux**
  - Services offerts exclusivement par la Sûreté lors de situations ou de contextes exceptionnels et services offerts aux autres corps policiers

Capitaine Guy Léger, Sûreté du Québec

---

---

---

---

---

---

---

---

**LES SERVICES  
DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC**

- La Sûreté fournit l'ensemble des services énumérés à l'Annexe G de la *Loi sur la police*
- La Sûreté applique la réglementation municipale relative au maintien de la paix, de l'ordre et de la sécurité publique
- La Sûreté assure la desserte d'activités relatives aux mesures d'urgence

Capitaine Guy Léger, Sûreté du Québec

---

---

---

---

---

---

---

---

**FONCTION ET RÔLE DE LA  
SÛRETÉ AU SEIN DES CSP**

- Organisation et administration des services
- Achat et entretien du matériel et équipements
- Gestion du personnel
- Gestion des plaintes
- Solutions aux demandes du CSP

Capitaine Guy Léger, Sûreté du Québec

---

---

---

---

---

---

---

---

**FONCTION ET RÔLE DE LA  
SÛRETÉ AU SEIN DES CSP**

- Mise en œuvre de l'entente
- Reddition de comptes
- Consultation du CSP en vue de la désignation du directeur de poste
- Maintien de l'effectif minimal tel qu'inscrit dans le POP

Capitaine Guy Léger, Sûreté du Québec

---

---

---

---

---

---

---

---

**FONCTION ET RÔLE DE LA  
SÛRETÉ AU SEIN DES CSP**

Par une approche stratégique en résolution de problèmes ...

- Conseiller en matière de desserte policière auprès du CSP
- Conseiller en matière de prévention de la criminalité
- Rapporte régulièrement au CSP le résultats des activités

Capitaine Guy Léger, Sûreté du Québec

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Conférence d'ouverture**

**« Une vision commune en matière de sécurité publique : une question de langage, d'idées et de concepts »**

- . Monsieur Pierre Prévost**
- . Monsieur Gilles Plante**
- . Monsieur Claude Carignan**
- . Monsieur Régis Falardeau**



## THÈMES DÉVELOPPÉS DANS L'ALLOCUTION DE M. PIERRE PRÉVOST LORS DE LA SÉANCE D'OUVERTURE DU 3<sup>e</sup> FORUM DES COMITÉS DE SÉCURITÉ PUBLIQUE

- 1) Remarques d'introduction : liens préalables vers le sujet de ma présentation
  - Le thème de la « vision commune et du partenariat » s'inscrit dans l'ensemble des modes opérationnels qu'empruntent les municipalités; en effet, de plus en plus, les municipalités s'orientent elles-mêmes vers les partenariats avec des agents du milieu (organismes communautaires ou économiques) pour réaliser leurs mandats (en culture, en loisirs, pour l'intégration des différentes clientèles, etc.) sans tout faire elles-mêmes (reconnaissance implicite de la difficulté d'une seule organisation à mobiliser les ressources, et à accumuler les expertises).
  - Je vais traiter essentiellement des aspects organisationnels et des enjeux culturels qui expliquent le fonctionnement quotidien des organisations, du lien essentiel qui doit s'établir entre ces différentes composantes et se traduire par la suite en attentes réalistes de la part de chaque partenaire.
  
- 2) Paradoxe apparent : la sécurité publique est une composante qui devient de plus en plus présente dans les responsabilités municipales

...et ce, malgré le contexte créé par la réorganisation policière (2001) :

  - D'une part, des gestes qui illustrent l'implication accrue dans la prévention de la criminalité : programmes de patrouilles de quartier; « contrat social » MRC pour l'éradication de la culture du cannabis; la lutte à certaines formes de criminalité locale « de basse intensité » (vois dans les garages, graffitis), appels de vérification de routine auprès de certaines clientèles; concept de numéro unique (911, 311), etc. Tous ces gestes demandent un soutien actif de la part des autorités municipales.
  - D'autre part, une « nouveauté » qui s'implante surtout depuis 2001 : le développement d'une culture de la sécurité (en parallèle avec le développement de la culture de l'urgence après le verglas et les inondations du Saguenay) qui oblige à se questionner et à prévoir des dispositifs dans d'autres services municipaux : transports en commun, usines d'eau, équipements sécurisés (caméras), etc.



**...Tout ce contexte converge pour changer les modes de pensée relatifs à la sécurité...**

3) Retour sur les mandats municipaux : protéger les biens et les personnes, c'est la base de l'édifice social, en particulier dans la société du XXI<sup>e</sup> siècle (perte de repères traditionnels; présence accrue de la technologie; bris des liens sociaux et anonymat)

- Au fond, les services municipaux « calquent » en quelque sorte la hiérarchie des besoins de l'individu d'Abraham Maslow : (primaires) besoins physiologiques, (secondaires) besoins de sécurité (protection et stabilité), besoins sociaux (affiliation et affection), besoins d'estime (statut et considération), besoins de réalisation de soi. Une fois transposé dans le champ d'action municipal, on obtient : services de salubrité, services de sécurité, services assurant les déplacements et l'activité, service soutenant les loisirs et la vie communautaire.

**...Abordons maintenant les aspects de culture organisationnelle en soulignant notamment ce qui distingue les services policiers de l'ensemble des autres services municipaux en ce domaine...**

4) La culture administrative municipale et la sécurité publique : quand deux cultures se côtoient sans se fondre...

- les municipalités et MRC sont des organisations très centralisées, mais qui forment un réseau continu sur le territoire : on oublie souvent cette distinction importante qui tient de la nature de la corporation municipale : des élus administrent un territoire et des biens pour le bénéfice de la population, avec le soutien et l'expertise des cadres et des employés
- la culture administrative municipale est fortement teintée par des éléments locaux, car l'essentiel des activités échappe au concept des normes de services (différent des normes de qualité) et il y a une grande liberté quant à l'organigramme à adopter (sauf quelques fonctions administratives prévues à la LCV)
- l'organisation policière est souvent à l'écart dans les dynamiques organisationnelles, parce que :
  - régime de relations du travail distinct;
  - opérations qui requièrent un degré d'autonomie inégalé ailleurs;
  - organisation supra-locale (soit SQ, soit régies) est devenue une norme dans ce secteur; etc.



- la culture administrative « police » est plus homogène, que ce soit à la SQ ou dans les corps municipaux : ça origine du mandat d'application des lois criminelles, du serment et du lien au MSP, de certaines particularités propres à cette fonction, de sa professionnalisation poussée au cours des ans, d'exigences particulières (budgets de formation plus importants), etc.

**...Mais aussi importantes soient-elles, les questions de culture organisationnelle n'expliquent pas tout; il faut aussi bien connaître les enjeux (le « big picture ») qui confronteront les municipalités pour bien comprendre la dynamique des forces en jeu...**

5) Les principaux enjeux de la gestion municipale au cours des 10 prochaines années et la place qu'y prendront les questions policières...

- Le contexte institutionnel :
  - i. On peut espérer une période de stabilité en matière d'organisation municipale, après les nombreux bouleversements des dernières années
  - ii. les enjeux municipaux se complexifient et appellent une certaine professionnalisation (un peu comme ce qui se passe en milieu policier), tant en matière de gestion que pour la dimension politique. Cela se sent quand on pense à l'émergence du facteur « urbain » ou « collectivité » dans l'agenda national (les campagnes électorales se jouent sur des thèmes désormais très près des gens)
  - iii. la présence d'un 3<sup>e</sup> pacte fiscal qui donne un statut d'interlocuteur aux municipalités dans leur relation avec l'État
- Les priorités de l'avenir prévisible :
  - i. La réfection des infrastructures existantes (programmes vont accaparer la marge de manœuvre financière des municipalités jusqu'en 2010)
  - ii. Des efforts accrus seront portés au développement économique, à cause de la stagnation à prévoir, à cause de la restructuration industrielle en cours dans les régions, etc.
  - iii. Les initiatives de protection de l'environnement vont se multiplier et reposer sur les interventions locales (ex : protection des espaces naturels)



- L'évolution des services policiers et leur intégration dans l'ensemble des services municipaux :
  - i. Stabilité ici aussi
  - ii. Multiplication du « faisceau » de services en matière de sécurité publique, avec le défi de les intégrer et d'en assurer une bonne coordination: les « contrats sociaux » pour protéger nos jeunes de toutes sortes de problèmes; le développement de la culture de l'urgence, le développement des services à la personne en continu (911, 311, suivis des requêtes des citoyens, transactions Internet villes-citoyens, etc.)

**...Passons maintenant des enjeux d'avenir des municipalités aux considérations de pratiques organisationnelles des services policiers :: le lien à établir est ici : il faut traduire les attentes de chacun des partenaires de façon réaliste, de façon responsable et de façon progressive (dynamique évolutive et rôle des CSP pour l'établir et l'entretenir)...**

- 6) La pratique organisationnelle d'une police nationale (SQ) qui livre des services locaux (CSP) : des changements de structure aux changements de culture pour tous
  - les changements structuraux apportés par la réorganisation policière devront engendrer des changements de culture organisationnelle, ce qui est habituellement long et très graduel: où en est-on à cet égard, après les premières années ? Quels changements de mentalité s'opèrent actuellement ? Quels changements de pratiques sont mis en œuvre pour y arriver ?
  - L'organisation elle-même (SQ) dispose désormais d'une expertise plus diversifiée par la présence en son sein de plus de 1,000 agents provenant des corps municipaux « absorbés » ces dernières années. En fait-elle bon usage ?
  - Un changement de culture doit parallèlement s'opérer chez les municipalités qui reçoivent désormais en mode « sous-traitance » un service très « visible » auprès de la population de la part d'une organisation unique (SQ), qui le fait dans un contexte de monopole : quel type de culture, de « client » ou de « partenaire », est-il en train d'émerger ? Les attentes locales et régionales sont-elles raisonnables et en phase avec le statut de « client » ou de « partenaire » ?



- Qu'est-ce qui distingue les deux statuts ? Les arrangements institutionnels ou structurels actuels (contrats de services et CSP) sont-ils des bases satisfaisantes pour faire émerger le « partenariat »? Permettent-ils à chaque partenaire d'assumer sa responsabilité (quelle est celle des élus locaux et comment se distingue-t-elle de la responsabilité municipale traditionnelle ?) et de développer sa compétence (chacun dans son rôle), dans un objectif à la fois de synergie et de reddition de comptes ? Et surtout, les « outils » actuels (CSP) sont-ils capables d'intégrer les préoccupations qui viendront s'ajouter au fil des ans ?



## Notes pour une allocution de Gilles Plante

Président de la Commission permanente sur la sécurité publique et les Transports de la FQM,  
Préfet de la MRC de la Vallée-du-Richelieu et maire de McMasterville

---

### **Conférence d'ouverture :**

Thème : « *Une vision commune en matière de sécurité publique : une question de langage, d'idées et de concepts* »

St-Hyacinthe, jeudi 9 novembre 2006 (8h30)

- Le monde municipal est le premier imputable de la qualité de la couverture policière dans nos communautés. De plus en plus, le citoyen se tourne vers l' élu municipal pour lui faire part de ses demandes en ce domaine;
- Voilà une réalité que les élus municipaux connaissent bien. À titre de préfet d'une MRC de la couronne sud de Montréal, je peux attester de l'importance d'un arrimage efficace entre les élus et les représentants policiers;
- En effet, la MRC de la Vallée-du-Richelieu que je représente, qui compte 13 municipalités, doit répondre aux besoins de sécurité publique d'une population de plus de 110 000 habitants;
- Voilà l'exemple d'une MRC, ce n'est pas la seule au Québec, composée de municipalités qui sont couvertes par une sûreté municipale (la *Régie intermunicipale de police Richelieu St-Laurent*) et d'autres par la Sûreté du Québec;
- À la lumière de cette expérience, un constat s'impose : Les deux corps policiers ont leurs avantages et leurs limites. Cependant, qu'il s'agisse d'une sûreté municipale ou des services de la SQ, certaines règles de bases sont les mêmes sur le plan de l'efficacité de l'arrimage entre les élus et les policiers;
- Il y a donc des principes communs aux deux types d'intervention à faire, qu'il s'agisse du milieu rural ou des interventions sur les territoires en zones urbaines;
- Ces principes font d'ailleurs l'objet d'un nombre important d'échanges au sein de la Commission permanente sur la Sécurité publique de la FQM. J'en profite d'ailleurs pour saluer les membres de cette Commission qui sont présents aujourd'hui;



- Il est donc important que ces deux mondes, celui des élus et celui des corps policiers, partagent « une vision commune en matière de sécurité publique... » comme le dit bien le titre de la présente conférence;
- Le monde municipal s'est fortement engagé en ce sens depuis le dernier Forum des CSP. En effet, depuis 2003, la Fédération Québécoise des Municipalités (FQM), avec les autres partenaires de la sécurité publique se sont investis à trouver des solutions aux irritants soulevés par les municipalités que nous représentons;
- La FQM, en respect du rôle des CSP s'est engagée dès les lendemains du dernier Forum à mettre en place une instance nationale pour mieux encadrer les orientations qui précisent la desserte policière au Québec;
- Ce travail de mobilisation des partenaires (autant les représentants gouvernementaux, syndicaux, municipaux, que policiers) s'est enfin concrétisé l'automne dernier par la création d'une première instance nationale réunissant les partenaires de la police au Québec : le *Conseil permanent sur les services policiers du Québec*;
- Sur le plan de la reddition de comptes, le monde municipal doit prendre ses responsabilités. Le citoyen n'est pas le seul à demander des comptes aux élus. Les médias, souvent dans un premier temps, vont interpellier l'administration municipale lorsqu'un événement survient;
- Bien que les répondants des corps policiers sont parfois appelés à commenter sur place les événements, il demeure que l' élu municipal est souvent le premier représentant politique à intervenir;
- Ainsi, il est important que l' élu municipal soit bien connecté et informé des limites ou des grandes orientations du corps policier qui dessert son territoire;
- L' élu municipal, bien qu'autonome dans ses décisions, doit donc partager l'objectif de maintien de l'ordre et de la paix du service policier avec lequel il évolue;
- Par ailleurs, la capacité de l' élu municipal et du responsable du corps policier à intervenir de manière rassurante et efficace contribue grandement à rendre la population complice de l'objectif fondamental de prévention et de répression du crime;
- Le maire et son conseil municipal, avec une sûreté municipale ou la SQ, doivent en premier lieu au nom de leur municipalité tout mettre en œuvre afin de prévenir la criminalité;



- La complicité, dans le respect des rôles de chacun, est ainsi un gage important du succès de nos interventions. Le monde municipal doit donc encourager le dialogue soutenu entre élus et représentants policiers en ce sens;
- Les élus continueront à s'investir au sein des Comité de sécurité publique afin de renforcer ce lien important;
- Le rôle du CSP, qui a fait ses preuves, devra donc au cours des prochaines années se renforcer afin de répondre aux besoins grandissants de nos populations.

Invitation aux discussions.

Salutations.



### **3<sup>e</sup> FORUM DES COMITÉS DE SÉCURITÉ PUBLIQUE**

**Éléments de réflexions suggérés par monsieur Claude Carignan, maire de Saint-Eustache et président de la Commission politique sécurité publique de l'UMQ pour discussion et débat lors de la conférence d'ouverture du 3<sup>e</sup> Forum des Comités de sécurité publique, *UNE VISION COMMUNE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ PUBLIQUE : UNE QUESTION DE LANGAGE, D'IDÉES ET DE CONCEPTS***

- La quiétude et la sécurité de milieux sont des préoccupations de première importance tant pour l' élu municipal que pour le policier;
- L'offre de services publics à la population par l'administration municipale dans toute sa diversité et la mission policière de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité publique, de prévenir et de réprimer le crime sont des définitions qui nous en disent que très peu sur les véritables rôles de chacun;
- Les composantes socio-économiques de nos sociétés et le dynamisme des activités quotidiennes qui les caractérise tant dans les communautés urbaines que rurales, nous obligent à un exercice d'écoute et de compréhension qui nécessitent inévitablement un échange constant entre élus et policiers pour un engagement commun et réciproque envers la population qu'ils desservent;
- Un des principaux enjeux et défis tant pour le policier que l' élu est de se sentir ou pire d'être loin de sa population. Lorsqu'il ne perçoit pas la réaction des citoyens suite à ses décisions et à ses actions, qu'elles soient positives ou négatives, il y a un problème. Un bon élu comme un bon policier agit en fonction des attentes et des comportements de sa population pour son bien-être;
- Dans cette perspective, policiers et élus évoluent sur un même terrain, la municipalité, avec le même monde, la population, et pour une même cause : un milieu de vie agréable, inspirant et attrayant;
- La recherche et l'atteinte d'un milieu de vie agréable, inspirant et attrayant obligent à un objectif d'équilibre entre tous les intérêts et les attentes de ceux qui composent l'activité socio-économique;



- Le maintien et le respect de cet équilibre impliquent de repenser constamment les règles d'encadrement et les modes de protection et d'amélioration de la sécurité des milieux;
- Le niveau de sécurité d'une communauté est très lié au niveau d'épanouissement de celle-ci;
- Nos sociétés modernes, même avec toute l'assurance et la protection qu'elles procurent à travers divers moyens et services, demeurent des géants au pied d'argile quant au sentiment de sécurité et aux risques de désordre. Trop de facteurs endogènes et exogènes nous sollicitent et nous influencent dans notre quotidien pour que l'équilibre ne soit pas un enjeu pour le policier et l' élu;
- Il est inévitable pour les élus comme pour les policiers de partager leur vision du maintien de l'équilibre socio-économique sur leur territoire. Chacun des deux se doit d'énoncer avec précision les priorités dans ses actions, les problèmes qu'ils cherchent à résoudre ou contrôler, les objectifs à moyen et long terme. Cet échange devient fondamental pour l'un et l'autre, car chacun aura en suite à transposer les notions obtenues de l'autre dans ses actions et ses propres priorités. Ainsi, convergeront les aspirations des deux pour le bénéfice commun de la communauté;
- Cette relation étroite de l' élu et du policier ne peut cependant être complète sans une écoute attentive des autres acteurs sociaux. Ces derniers composent en grande partie le tissu socio-économique et eux-mêmes représentent un apport essentiel dans la détermination des objectifs d'une municipalité;
- Optimiser son effort et son implication envers la quiétude et l'épanouissement de la population d'une municipalité, c'est a priori consulter et partager sa préoccupation avec diverses ressources qui oeuvrent sur un même sujet, notre communauté;
- En ce qui regarde ma fonction de maire d'une ville de 42 000 habitants située dans la couronne nord de Montréal et dont les principales caractéristiques sont multiples, il est indubitable que je ne pourrais être à la hauteur des attentes de mes concitoyens si je me limitais à réfléchir sur les besoins et les moyens d'y répondre sans au préalable et constamment me référer à plusieurs intervenants et compter sur eux pour m'épauler dans ma charge de premier magistrat de la ville;



- L' élu municipal doit, comme premier responsable de la sécurité publique de sa ville, prévenir la criminalité;
- La sécurité et la prévention sont des enjeux stratégiques pour les municipalités. Selon une enquête menée auprès de 3 000 personnes au Canada, le fait de se sentir en sécurité dans la plupart des endroits est l'une des qualités principales de leur pays. Plus, parmi les personnes interrogées, 88% d'entre elles placent le sentiment d'appartenir à une société sûre parmi les neuf aspects les plus importants<sup>1</sup>;
- Les municipalités partout au Canada réalisent progressivement de plus en plus l'importance d'une approche intégrée en matière de sécurité urbaine et de prévention de la criminalité ayant pour but de contrer de façon durable la délinquance, la violence et l'insécurité.
- Cette approche comprend un ensemble de mesures et implique la mobilisation, sous le leadership de la municipalité, de l'ensemble des partenaires institutionnels et de la société civile;
- Dans une telle perspective, la responsabilité traditionnelle de sécurité publique qu'exerce une municipalité en matière de police, de prévention des incendies et de mesures d'urgence prend une dimension additionnelle. Elle vise à concerter et à coordonner les efforts de tous les acteurs sociaux et économiques ainsi que ceux des citoyennes et citoyens vers la création d'un milieu de vie plus sûr et solidaire;
- Le Comité de sécurité publique devient logiquement un des lieux par excellence de concertation et de coordination;
- La première étape d'une démarche concertée de mise en œuvre d'une stratégie locale de sécurité de la collectivité et de prévention de la criminalité est bien sûr l'engagement des acteurs municipaux;
- Pour assurer le succès de la démarche, il importe tout autant de mettre en place et de respecter un processus rigoureux d'intervention que de faire un choix judicieux des actions à donner priorité;

---

<sup>1</sup> Enquête menée par la Fédération canadienne des municipalités.



Directeur général adjoint  
Surveillance du territoire

Le 2 novembre 2006

À tous les participants

**Objet : Notes pour la conférence du 3<sup>e</sup> Forum des CSP  
Jeudi, le 9 novembre 2006, 8h30**

---

## **INTRODUCTION**

Cela fait maintenant presque dix ans que la desserte policière de la Sûreté du Québec est organisée en fonction des limites territoriales des MRC et encadrée, en partie, par un Comité de sécurité publique (CSP), dont la création et le rôle sont définis par la *Loi sur la police*.

Lors des précédents forums, plusieurs engagements avaient été pris pour renforcer les relations entre les élus municipaux et les dirigeants de la Sûreté du Québec. Dans plusieurs endroits au Québec, des expériences fort positives ont été établies. Toutefois, il subsiste toujours certaines préoccupations quant au fonctionnement des CSP dans la structure actuelle de la Sûreté ainsi que des rôles de chacun.

## **LA LOI SUR LA POLICE**

Certes, la Loi édicte que le CSP assure la mise en application de l'entente et elle définit son mandat. Certains éléments de ce mandat interpellent le CSP, soit à titre de client, soit à titre de partenaire, et contribuent au maintien de cette dualité. Il n'en demeure pas moins que le gouvernement, en bonifiant le rôle des CSP, a voulu rapprocher la MRC de sa police. À cet égard, le CSP devient en quelque sorte une plaque tournante de la sécurité publique, et ce, autant auprès de leur MRC que de la Sûreté du Québec.

## **LES CSP : PLAQUE TOURNANTE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE**

Sur la base de la prémisse que le CSP est la plaque tournante de la sécurité publique, il devient ainsi le lien privilégié entre la population et la Sûreté du Québec, et ce, en fonction des attentes de part et d'autre.

Cet aspect exige de sa part, dans certains cas, un effort pour s'appropriier les concepts, les langages et les modes d'action de chacune des parties. En fait, c'est par le CSP que la MRC et la Sûreté du Québec doivent en arriver à former un partenariat solide oeuvrant dans la même direction.

Soucieuse de maintenir et de développer un partenariat avec ses clientèles, la Sûreté du Québec, comme grande organisation, est à l'écoute de ces dernières et a toujours à coeur de livrer un service de qualité et équitable sur l'ensemble du territoire québécois et, en ce sens, a d'ailleurs entrepris une série d'actions visant à rejoindre de façon plus directe nos clientèles locales. À titre d'exemple, mentionnons la décentralisation de certains postes budgétaires, l'adoption d'un énoncé en matière de sécurité routière, de même que l'établissement de nouvelles normes et standards en police de proximité.

## **POUR UNE VISION COMMUNE**

Le thème de ce troisième forum des CSP « *Pour une vision commune, de la stratégie, par l'action* », exprime bien la volonté de la Sûreté du Québec de maintenir et de développer un partenariat solide avec vous, les MRC.

Pour ce faire, nous pensons que les CSP doivent se positionner comme des décideurs pour concentrer leurs efforts à l'identification des priorités et des problématiques reliées à la sécurité publique, en plus de déterminer quelles seraient les ressources au sein de leur communauté qui pourraient contribuer à améliorer le sentiment de sécurité publique. La Sûreté du Québec souhaite donc que les CSP travaillent dans un tandem *police-élus* avec les organismes communautaires et les citoyens des MRC.

## **CONCLUSION**

Tenant compte de nos contraintes institutionnelles et budgétaires réciproques, la Sûreté du Québec souhaite améliorer ses façons de faire afin de rehausser globalement la satisfaction des citoyens à son égard.

Il nous faut, à la fois, travailler directement sur nos méthodes et nos capacités à fournir le service requis (comme par exemple l'énoncé en matière de sécurité routière ou les normes en police de proximité) et également sur la participation des élus dans l'élaboration des priorités d'actions. Il s'agit en somme de nous donner une zone de confort dans laquelle chacun pourra réaliser la gouvernance qui lui revient.

Pour ce faire, la confiance et le respect sont certes des conditions essentielles, mais il faudra, en dehors des CSP, trouver des occasions pour, en quelque sorte, s'exercer. À cet égard, les unions représentatives du monde municipal ont un rôle à jouer et nous aimerions les interpeller pour qu'ensemble l'on puisse influencer nos réseaux, être solidaires et porteurs du changement à venir dans nos relations.

Notre vision est, qu'un jour, la satisfaction augmentera, les citoyens se sentiront davantage en sécurité et les élus municipaux, par l'intermédiaire d'un CSP représentatif de sa région, défendront avec nos gestionnaires policiers le bilan de leur police.

Entre temps, à chaque occasion que j'ai de rencontrer les membres de la Sûreté du Québec – et j'en ai plusieurs – je leur demande lorsqu'ils entrent en contact avec un citoyen, d'agir comme s'il s'agirait d'un membre de leur propre famille. Voilà une façon bien simple de transposer la préoccupation de la Sûreté du Québec à vous offrir le meilleur service possible.

Merci et bon forum!

Régis Falardeau



## **Conférence**

### **« Le parti pris de la relation »**

- . Monsieur Robert Roy**
- . Madame France Beaulieu**
- . Capitaine Mario Grenier**

# Pour une vision commune

De la stratégie, par l'action

3<sup>e</sup> Forum des Comités  
de sécurité publique

Saint-Hyacinthe  
8, 9 et 10 novembre 2006

---

---

---

---

---

---

---

---

# COLLABORER

LE DIFFICILE ART D'APPRENDRE  
À PROFITER DE NOS DIFFÉRENCES

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

# PLAN DE L'EXPOSÉ

- ⇒ 1 - L'urgence de la collaboration
- 2 - Pourquoi est-ce toujours difficile ?
- 3 - Les défis propres aux CSP

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

# 1. L'urgence de la collaboration

## Rappel du contexte de création

- Régionaliser et concentrer les forces de police pour mieux lutter contre le crime.
- Établir un partenariat avec la société civile pour résoudre des problèmes de sécurité ayant leurs racines dans l'environnement social et économique.
- La collaboration autour des problèmes de sécurité régionaux est primordiale pour la sécurité des citoyens.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## PLAN DE L'EXPOSÉ

1 - L'urgence de la collaboration

⇒ 2 - Pourquoi est-ce toujours difficile ?

3 - Les défis propres aux CSP

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

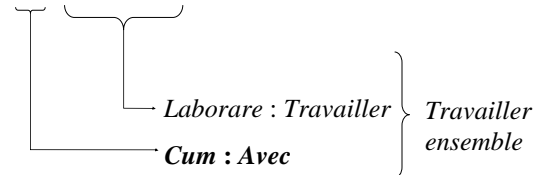
---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

Origines latines

COLLABORER



Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

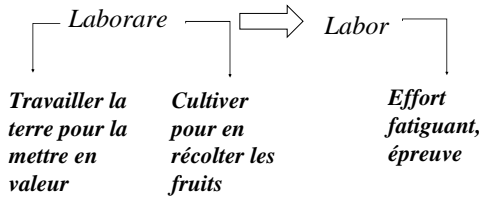
---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

COLLABORER



Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

COLLABORER :

*Travailler ensemble de façon fatigante, voire éprouvante, dans le but de produire des fruits ayant une valeur plus grande.*

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

Origine contemporaine

COLLABORER

*Travailler avec l'ennemi*

Dans cette vision, le collaborateur est un lâche, celui qui n'a pas le courage de ses convictions, celui qui cède sans livrer combat face à l'envahisseur. Le collaborateur est un traître.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

*Plus la collaboration est riche, plus elle est difficile*



- La collaboration naît d'un intérêt commun.
- Elle suppose une contribution quantitative et/ou qualitative de chacun des membres.
- La variété des expertises et des ressources augmente la richesse et la difficulté de la collaboration.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

*Les différences sont perçues comme une menace*



- Je suis ou tu es dans l'erreur
  - Notre caractère
  - Le sujet abordé
  - Qui est l'opposant
  - Un de nous deux doit être dans l'erreur
- Le réel est complexe : chacun détient une parcelle de vérité, collaborer s'impose

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## 2. Pourquoi est-ce difficile ?

*Collaborer exige de valoriser un objectif commun*



- Collaborer = sacrifier du temps et des ressources pour un bénéfice à moyen ou long terme encore incertain.
- Cela génère trois problèmes qui éprouvent le désir de collaborer:
  - Valoriser l'intérêt particulier plus que le commun
  - Sentiment de trahir notre intérêt immédiat
  - Si la contribution diffère = comment se partager les bénéfices ?

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## PLAN DE L'EXPOSÉ

- 1 - L'urgence de la collaboration
- 2 - Pourquoi est-ce toujours difficile ?
- ⇒ 3 - **Les défis propres aux CSP**

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Les défis propres au CSP

*Revenir au contexte d'origine de la collaboration*

- ↳ • La contribution de chacun au projet collectif dépend d'un tiers : le gouvernement...
- Ne pas mettre les questions de budget et de financement au cœur des travaux

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Les défis propres au CSP

*Revenir au contexte d'origine de la collaboration*

- ↳ • L'objectif du CSP est d'identifier les problèmes importants et complexes de sécurité régionale.
- Il ne faut donc pas :
  - Limiter le travail de sécurité à la répression
  - Nous cantonner dans les solutions à court terme
  - Accorder la priorité aux problèmes locaux au détriment des problèmes régionaux.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Les défis propres au CSP

#### *L'objectif commun demande de la vigilance*



- Ne pas réduire la sécurité à des problèmes policiers
  - Les policiers peuvent voir les interventions des élus comme de l'ingérence.
  - Les élus peuvent considérer le CSP comme un instrument de contrôle du travail policier ou comme un comité de surveillance des ententes.
  - Dans les deux cas, on tombe dans la défense d'intérêts particuliers.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Les défis propres au CSP

#### *L'objectif commun demande de la vigilance*



- Ne pas se centrer sur les intérêts à court terme
  - Les policiers sont des spécialistes en urgence.
  - Les élus doivent régulièrement rendre des comptes aux citoyens.
  - Tous peuvent perdre de vue l'action stratégique.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. Les défis propres au CSP

#### *L'objectif commun demande de la vigilance*



- Ne pas laisser les mauvaises attitudes miner la collaboration
  - Certains nient ou taisent les divergences par souci pour le climat de travail
  - D'autres les exacerbent. Le désir d'avoir raison mine l'écoute des autres positions et favorise l'intransigeance.
  - La collaboration s'enrichit des différences, permet de mieux saisir les enjeux et augmente l'efficacité.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## Conclusion



### *Quelques conseils*

- Le dialogue ne conduit pas toujours au consensus.  
Il faut apprendre à trancher les dilemmes.
- Ne pas confondre avoir de l'idéal et être idéaliste.
- Notre conviction de dire la vérité est un obstacle.
- Demandons les motifs, ne prêtons pas d'intentions.
- Ne pas confondre objectivité et impartialité.

Robert Roy, Université de Sherbrooke

---

---

---

---

---

---

---

---

## Pour une vision commune

De la stratégie, par l'action

3<sup>e</sup> Forum des Comités  
de sécurité publique

Saint-Hyacinthe  
8, 9 et 10 novembre 2006

---

---

---

---

---

---

---

---

## L'implication des acteurs:

Le rôle des CSP dans la  
coproduction de sécurité publique

Benoît Dupont



---

---

---

---

---

---

---

---

## Le CSP et les rationalités concurrentes

La rationalité politique:

- Assurer la satisfaction des électeurs;
  - Maximiser l'offre de services (visibilité) et minimiser les coûts;
  - Obtenir une information aussi détaillée que possible sur les problématiques d'actualité.
- La rationalité policière:
- Offrir un service équitable à l'échelle locale et nationale;
  - Une flexibilité opérationnelle limitée;
  - Préserver la confidentialité de certaines opérations de longue haleine.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Les objectifs des participants

Perspective de la police	Perspective des élus
Identifier les problèmes locaux	Influencer les politiques et les méthodes de travail de la police au niveau local
Améliorer le service aux usagers et les stratégies policières	Encourager des actions portant sur des problèmes spécifiques
Informar la communauté au sujet d'opérations à venir	Améliorer l'imputabilité et résoudre les conflits
Encourager la coopération de la part des élus	Accéder aux ressources policières

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le CSP et les capacités complémentaires

- Une expertise nationale
- Analyse, prévention et lutte contre la criminalité;
- Accès à un réseau de partenaires québécois, canadiens et internationaux.
- Des connaissances locales
- Besoins prioritaires de la population (incivilités et criminalité);
- Accès à des ressources communautaires et privées intégrées au tissu social.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le CSP et les capacités complémentaires

- Une expertise nationale
- Analyse, prévention et lutte contre la criminalité;
- Accès à un réseau de partenaires québécois, canadiens et internationaux.
- Des connaissances locales
- Besoins prioritaires de la population (incivilités et criminalité);
- Accès à des ressources communautaires et privées intégrées au tissu social.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le CSP et la connaissance des partenaires

Afin de démystifier le travail policier:

- Faible lien de causalité entre le nombre de policiers et la criminalité objective;
- Rapport ambivalent entre la visibilité policière et le sentiment de sécurité de la population;
- Lourdeur des procédures bureaucratiques destinées à assurer l'imputabilité;
- Limites des pouvoirs légaux des policiers pour résoudre des problèmes d'incivilités.
- Afin de comprendre les enjeux et les contraintes politiques:
- Indispensable proximité avec les pouvoirs locaux;
- Rétroaction de la population par l'intermédiaire des élus.

---

---

---

---

---

---

---

---

## Le CSP et la résolution des problèmes

- Des attentes réalistes: entre la simple information et la codécision;
- Des objectifs explicites et partagés;
- Une priorisation des problèmes, des besoins et des ressources disponibles;
- L'identification des solutions potentielles et des solutions acceptables;
- L'identification des partenaires locaux et nationaux;
- Une évaluation des résultats et de la satisfaction des usagers.



---

---

---

---

---

---

---

---

## Le déroulement des CSP

- Une préparation suffisante avant les réunions, incluant la préparation de l'ordre du jour et la transmission des documents et des informations nécessaires à des discussions éclairées;
- Une méthode rigoureuse de conduite des réunions (ponctualité, temps de parole, respect de l'ordre du jour...);
- Des responsabilités claires concernant le suivi des décisions (mise en oeuvre et évaluation).
- Une diffusion des délibérations dans les rangs policiers;
- Quelle place au public et à la société civile?

---

---

---

---

---

---

---

---

## Pour aller plus loin

benoit.dupont@umontreal.ca  
www.edupont.net

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Conférence**

**« Le parti pris de l'implication des acteurs »**

- . Monsieur Benoît Dupont**
- . Monsieur Roger Lapointe**
- . Monsieur Michel Adrien**
- . Capitaine Pierre Cardinal**

L'implication des acteurs:  
le rôle des CSP dans la  
coproduction de sécurité publique

---

**Benoît Dupont**

CHAIRE DE RECHERCHE DU CANADA EN  
SÉCURITÉ  
IDENTITÉ  
TECHNOLOGIE



Université   
de Montréal

## Le CSP et les rationalités concurrentes

---

- La rationalité politique:
  - Assurer la satisfaction des électeurs;
  - Maximiser l'offre de services (visibilité) et minimiser les coûts;
  - Obtenir une information aussi détaillée que possible sur les problématiques d'actualité.
- La rationalité policière:
  - Offrir un service équitable à l'échelle locale et nationale;
  - Une flexibilité opérationnelle limitée;
  - Préserver la confidentialité de certaines opérations de longue haleine.

# Les objectifs des participants

---

Perspective de la police	Perspective des élus
Identifier les problèmes locaux	Influencer les politiques et les méthodes de travail de la police au niveau local
Améliorer le service aux usagers et les stratégies policières	Encourager des actions portant sur des problèmes spécifiques
Informers la communauté au sujet d'opérations à venir	Améliorer l'imputabilité et résoudre les conflits
Informers et éduquer les élus à propos du travail policier	Accéder aux ressources policières
Encourager la coopération de la part des élus	

# Le CSP et les capacités complémentaires

---

- Une expertise nationale
  - Analyse, prévention et lutte contre la criminalité;
  - Accès à un réseau de partenaires québécois, canadiens et internationaux.
- Des connaissances locales
  - Besoins prioritaires de la population (incivilités et criminalité);
  - Accès à des ressources communautaires et privées intégrées au tissu social.

# Le CSP et la connaissance des partenaires

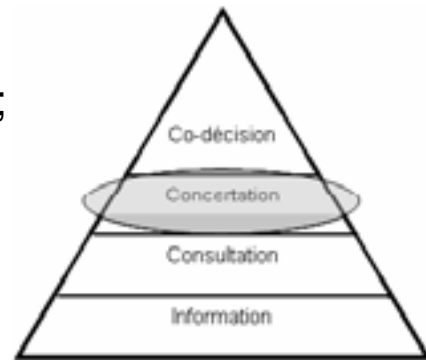
---

- Afin de démystifier le travail policier:
  - Faible lien de causalité entre le nombre de policiers et la criminalité objective;
  - Rapport ambivalent entre la visibilité policière et le sentiment de sécurité de la population;
  - Lourdeur des procédures bureaucratiques destinées à assurer l'imputabilité;
  - Limites des pouvoirs légaux des policiers pour résoudre des problèmes d'incivilités.
- Afin de comprendre les enjeux et les contraintes politiques:
  - Indispensable proximité avec les pouvoirs locaux;
  - Rétroaction de la population par l'intermédiaire des élus.

## Le CSP et la résolution des problèmes

---

- Des attentes réalistes: entre la simple information et la co-décision;
- Des objectifs explicites et partagés;
- Une priorisation des problèmes, des besoins et des ressources disponibles;
- L'identification des solutions potentielles et des solutions acceptables;
- L'identification des partenaires locaux et nationaux;
- Une évaluation des résultats et de la satisfaction des usagers.



## Le déroulement des CSP

---

- Une préparation suffisante avant les réunions, incluant la préparation de l'ordre du jour et la transmission des documents et des informations nécessaires à des discussions éclairées;
- Une méthode rigoureuse de conduite des réunions (ponctualité, temps de parole, respect de l'ordre du jour...);
- Des responsabilités claires concernant le suivi des décisions (mise en œuvre et évaluation).
- Une diffusion des délibérations dans les rangs policiers;
- Quelle place au public et à la société civile?

Pour aller plus loin

---

[benoit.dupont@umontreal.ca](mailto:benoit.dupont@umontreal.ca)

[www.edupont.net](http://www.edupont.net)

## Une 2<sup>e</sup> édition du cahier de la Sûreté

Voici la deuxième édition du journal des policiers de la MRC d'Antoine-Labelle, rendue possible grâce à la participation de nos collaborateurs et généreux commanditaires.

Ce cahier qui traite de sujets à caractère policier, nous a valu l'an passé plusieurs éloges ; je tiens donc à remercier tous ceux et

celles qui ont cru à ce projet et qui nous supportent encore cette année dans cet exercice.

Un merci spécial aux policiers qui ont consacré de leur temps à la rédaction des articles, merci également à M. Lapointe préfet de la MRC pour sa participation et en terminant, merci au journal L'Écho de la lièvre pour la publication.

Nous espérons que les articles contenus dans ce cahier vous aideront à démystifier et/ou mieux comprendre nos interventions, les lois existantes et vos droits fondamentaux.

Sur ce, je vous souhaite à tous une très bonne lecture.

## La Sûreté, une organisation en pleine mutation

La Sûreté a vécu d'importants changements au cours des cinq dernières années et doit être préparée à des changements significatifs au cours des prochaines années.

La Loi 19, loi encadrant l'organisation des services policiers, a renforcé le rôle de la Sûreté sur le territoire du Québec et a augmenté substantiellement son niveau de responsabilité. Elle a notamment confié exclusivement à la Sûreté du Québec les services de niveau 6 (mandat national) pour l'ensemble du territoire du Québec en interrelation fonctionnelle avec les autres corps policiers oeuvrant sur le territoire du Québec.

Dans le cadre de cette même Loi, la mise en œuvre de la carte policière et de la nouvelle desserte aux MRC, en lien avec le Ministère de la sécurité publique, a entraîné l'abolition d'organisations policières de petite et moyenne taille et le transfert des territoires desservis à la Sûreté du Québec.

En conséquence, le nombre de postes desservant les MRC dans l'ensemble du territoire du Québec s'est accru considérablement, de même que les effectifs civils et policiers. La Sûreté compte maintenant dans ses rangs 5230 membres policiers et 1699 membres civils. Les services généraux de la Sûreté desservent 85 municipalités régionales de comté (MRC) et territoires équivalant à une MRC, totalisant 1133 villes, municipalités et territoires, ainsi que des routes de juridiction provinciale.

Il faut souligner le fait que le Gouvernement du Québec, par le Ministère de la sécurité publique, enrichit constamment le mandat de la Sûreté en regard des préoccupations jugées importantes par le gouvernement. Cela se reflète dans les mandats que la Sûreté a dû structurer ou améliorer en regard des priorités gouvernementales :

- mandats en constante évolution de la part des MRC clientes
- intensification de la lutte au crime organisé et

- de la lutte au terrorisme
- structuration de la lutte à l'évasion fiscale
- organisation de la lutte aux criminalités émergentes (gangs de rue, cybercriminalité, pédophilie, etc.)
- renforcement de la sécurité de l'Assemblée nationale et des bureaux des députés, de même que la protection des personnalités politiques et dignitaires étrangers
- veille stratégique sur la prévention des menaces à la sécurité de l'État et des citoyens.

En conclusion, la Sûreté s'est engagée dans une vaste démarche de changement planifié visant à doter l'organisation d'une structure moderne et à assurer la préparation accélérée d'une relève de qualité en regard des besoins évolutifs de la Sûreté.

Un mot en terminant pour remercier l'agente Chantale Pivin pour son initiative; cela démontre le souci des membres du poste vis-à-vis sa clientèle de la MRC d'Antoine-Labelle. Merci également au journal L'Écho de La Lièvre et à tous les commanditaires.



**Agente  
Chantale Pivin**



**Capitaine  
Pierre Cardinal  
Directeur de poste**

**POLICIER:**  
Un métier exigeant, un rôle essentiel...  
Merci à ces protecteurs et alliés  
de notre collectivité.

*Johanne Deschamps*

**BLOC  
QUÉBÉCOIS**

Johanne Deschamps  
Députée de Laurentides-Labelle  
476, rue du Peupl. C.P. 57, Mont-Laurier, Québec J9L 3G9  
Téléphone: (819) 448-3891 - Télécopieur: (819) 448-3895

**Club & Hôtel du Golf Nominique**

2100, ch. Tour du Lac, Nominique  
**1-877-530-GOLF**  
(819) 278-3836

Télec. : (819) 278-4412  
info@hotelgolfnominique.qc.ca

117044/06/10/06

**MARCHE OMNI** **TABACONISTE** **loto-québec**

**Chez Pellerin**  
VIANDE - FRUITS ET LÉGUMES  
VOTRE MARCHÉ

**PRODUITS  
MAISON**

409, rue Charles, Mont-Laurier (Québec) J9L 2V1  
☎ (819) 623-1623  
Martin et Michel Dufour, propriétaires

**MARCHE Doré**

**METRO**

La qualité de nos produits et le sourire  
de notre personnel sont notre devise  
pour vous offrir  
ce qu'il y a de meilleur!

**Heures d'ouverture :**  
Lundi au vendredi 8h à 21h  
Samedi et dimanche 8h à 17h

**Plaza Paquette • Mont-Laurier**

117106







**Agent  
Michel Lavigne**

# ***Informers nos jeunes***

Une grande partie de mon travail se fait auprès des jeunes dans les écoles primaires et secondaires de la MRC, et a pour but de les informer sur les principales lois et leurs conséquences.

Certains parents m'ont fait part qu'ils étaient mal informés en ce qui concerne les différentes lois. J'espère que cet article vous aidera à mieux faire la lumière sur le sujet.

La loi dit qu'une personne peut être arrêtée à partir de l'âge de 12 ans pour un délit criminel. S'il y a une plainte portée contre cette personne, elle est par la suite traduite devant les tribunaux. Si elle est reconnue coupable par le juge, cette

personne a un casier judiciaire qui ne s'effacera pas à 18 ans.

Voici quelques exemples de délits :

**Menaces :** menacer de porter atteinte physiquement à une personne (frapper, pousser, etc. ).

**Voies de fait :** agresser physiquement une personne (frapper, pousser, etc.).

**Taxage :** vol avec violence « Donne-moi ton manteau ou je te casse la gueule ». Dans le Code criminel, il s'agit d'un vol qualifié.

**Drogue : possession de drogue :** la possession est interdite, peu importe la quantité. Certaines personnes pensent que pour la consommation personnelle c'est correct. Cela est FAUX. Si quelqu'un se fait prendre avec une pipe contaminée par une drogue illégale (pipe déjà utilisée), cette personne va se faire arrêter car cela est illégal. **trafic de drogue:** peu importe la quantité. La définition de trafic, c'est « vendre, échanger, donner » de la drogue.

**Vols :** peu importe la valeur du vol, c'est un vol. « Piquer c'est voler » .

Si vous avez d'autres questions, ne vous gênez pas pour communiquer avec nous.

## ***Bonjour à tous!***



**Lieutenant  
Martin Denis**

Nous voici à notre deuxième édition du journal. En 2004, le ministère de la Sécurité publique, les représentants de la MRC d'Antoine-Labelle et la Sûreté du Québec ont renouvelé l'entente de service afin d'assurer un service de police locale.

Elle fixe principalement le nombre de policiers, les effectifs minimum de patrouille, etc. Pour en assurer le suivi, un comité de sécurité publique, où siège des élus représentant les différentes municipalités, a été instauré.

La Sûreté du Québec cherche à se rapprocher de la population afin de maintenir un niveau de vie paisible et sécuritaire.

Le concept de police de proximité permet d'associer la population au maintien de la sécurité publique. Pour ce faire, la Sûreté du Québec se base sur les fondements suivants :

**Une présence familière :** Il s'agit d'un policier patrouilleur qui parraine une municipalité. Il établit des liens avec la population et les autorités municipales ainsi que les organismes locaux afin de connaître les inquiétudes et les préoccupations de la population et faire la liaison permanente avec le poste de police et les autres policiers. Il participe à la résolution de problèmes et s'informe des activités qui se déroulent à l'intérieur de sa municipalité parrainée.

**La qualité du service :** C'est de permettre à la population de recevoir un service courtois, personnalisé et efficace.

**Le partenariat :** Le maintien de la sécurité publique exige une participation active du milieu dans un partage des responsabilités entre la police, les citoyens et les organismes du milieu.

**La consultation de la clientèle :** Toujours

soucieux de remplir notre responsabilité, nous cherchons à connaître les attentes de la population. Pour ce faire, le parrainage des municipalités joue un rôle primordial et, de plus, nous consultons annuellement le comité de sécurité publique qui fixe les grandes lignes des orientations du poste. Nous rendons compte de nos réalisations avec notre rapport annuel que nous disposons au comité de sécurité publique.

**La résolution de problèmes :** L'approche repose sur la participation soutenue de la population à l'identification des problèmes, à l'analyse de leurs causes ainsi qu'à la recherche de solutions efficaces et durables. Ce type d'intervention permet de régler les problèmes qui constituent une source d'inquiétude pour la population et que l'action policière conventionnelle ne parvient pas à éliminer de manière définitive. Pour notre MRC, voici quelques exemples : l'équipe sentinelle à Mont-Laurier et Ferme-Neuve et les nouveaux JAC à Rivière-Rouge.



**Entre nous, c'est du solide:**

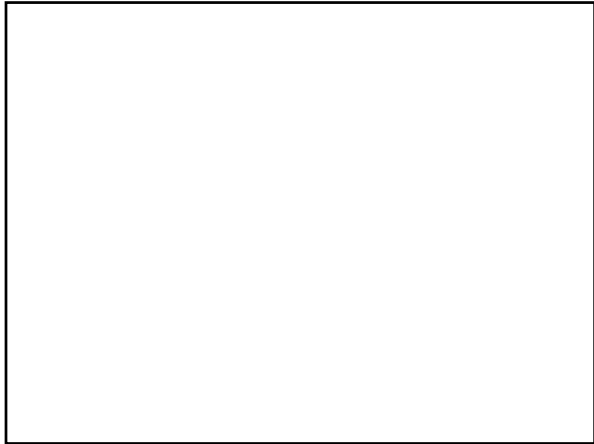
**Plaza Paquette  
819-623-1110**



## **Conférence**

**« Le parti pris de la qualité et de l'innovation »**

- . Monsieur Robert Lavertue**
- . Monsieur Jean Langevin**
- . Capitaine Claude Longtin**
- . Capitaine Louis Pelletier**



---

---

---

---

---

---

---

---

***NORMES ET STANDARDS  
EN POLICE DE PROXIMITÉ***

FORUM DES CSP

Hôtel des Seigneurs  
Le 10 novembre 2006

---

---

---

---

---

---

---

---

***Rappel historique***

- L'avènement de la desserte MRC en 1998 et la création des CSP amènent une plus grande reddition de compte auprès des élus municipaux.
- Cette réorganisation nous force à asseoir notre légitimité sur la qualité.
- La police de proximité et ses 5 fondements en deviennent la pierre angulaire (1996).

---

---

---

---

---

---

---

---

***Constats et diagnostic  
après huit ans***

- Concept unique ajoutant une difficulté supplémentaire.
- Pratiques dépendantes des gestionnaires en place ou de la perception des pratiquants.
- Aucun outil de suivi ou de mesure.
- Mauvaise association avec les activités de relations communautaires.
- Plusieurs élus insatisfaits de la présence/visibilité policière.

---

---

---

---

---

---

---

---

***Objectifs***

- Traduire la police de proximité et ses 5 fondements en pratiques concrètes de gestion reconnues par l'organisation.
- Établir un ensemble d'actions centrées sur le leadership et la responsabilité.
- Rehausser la rigueur de gestion.

---

---

---

---

---

---

---

---

***Prémises et principes***

- Basé sur l'engagement et l'exemple.
- Nécessité de composer avec les caractéristiques locales et régionales.
- Prise en compte des critères canadiens de qualité pour le secteur public.
- Le PARL demeure un pivot.
- Focus sur l'unité par opposition à l'individu.

---

---

---

---

---

---

---

---

### *Le processus*

- 21 normes MRC : règles ou mesures fixant les conditions de réalisation dans le but de standardiser et de garantir le fonctionnement.
- Des indicateurs mesurables et observables.

---

---

---

---

---

---

---

---

### *Le processus (suite)*

- Trois (3) axes selon une approche systémique :
  - Connaissance du territoire et des orientations de l'unité ainsi que de l'organisation.
  - Communication et mobilisation interne.
  - Communication externe et établissement d'un réseau de partenaires.

---

---

---

---

---

---

---

---

### *Les normes*

## **Police de Sécurité**

P O S T E	INDICATEURS	INDICATEURS	FONCTIONS										
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>A - CONNAISSANCE DU TERRITOIRE ET DES ORIENTATIONS DE L'UNITÉ</b>													
1	1.1	1.1											
2	2.1	2.1											

1 - Présence familiale 2 - Participation 3 - Service clientèle 4 - Consultation 5 - ASBP  
 6 - Responsabilité 7 - Participation 8 - Support

---

---

---

---

---

---

---

---

***Bénéfices escomptés***

***Pour le poste:***

Connaissance améliorée des réalités locales.

***Pour le personnel en situation de gestion:***

Meilleure planification du travail.

***Pour le personnel opérationnel:***

Patrouille stratégique et ciblée; créneaux d'enquêtes mieux définis.

***Pour la clientèle:***

Sentiment de sécurité accru.

---

---

---

---

---

---

---

---

***Perspectives et prochaines étapes***

***Mise en œuvre à compter du:***

***1<sup>er</sup> avril 2007***

---

---

---

---

---

---

---

---

***L'ensemble se veut un recueil d'objectifs performant, reconnu et faisant appel aux habiletés de gestion et de leadership dans le cheminement de l'unité.***

---

---

---

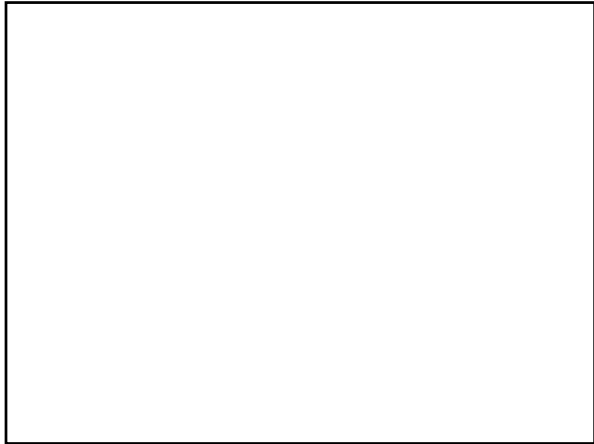
---

---

---

---

---



---

---

---

---

---

---

---

---

**Énoncé d'orientations en matière  
de sécurité routière 2006-2010**

3<sup>e</sup> Forum des Comités de sécurité publique

Saint-Hyacinthe  
8, 9 et 10 novembre 2006

---

---

---

---

---

---

---

---

**PRINCIPES**

***L'Énoncé mise d'abord sur :***

- *une vaste et crédible démarche de collaboration;*
- *la nécessité de réviser les pratiques de la Sûreté;*
- *la consolidation de son rôle auprès de ses partenaires;*
- *la consultation de ses membres et de ses partenaires;*
- *le fait que la sécurité routière est une responsabilité partagée.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## PRÉOCCUPATIONS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ROUTIÈRE

- *Au cours de l'automne 2005, une vaste consultation auprès des chefs de BST et de région a été tenue.*
- *Cette démarche a été menée par la Direction du soutien à la gendarmerie et son Service de la sécurité des réseaux de transport (SSRT).*
- *En 2005, 18 681 collisions avec dommages corporels comparativement à 17 959 en 2004 sont survenues sur le territoire de la Sûreté.*
- *En comparaison avec 2004, l'an 2005 montre une hausse de 4,02 % du nombre de ces collisions sur son territoire.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## PRÉOCCUPATIONS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ROUTIÈRE

### **Quatre faits saillants en ressortent :**

1. *élaborer une vision et des orientations au plan national;*
2. *développer un nouvel outil de gestion en sécurité routière flexible et capable de répondre aux caractéristiques des régions;*
3. *améliorer la planification du travail en rendant disponibles les données précises relatives aux collisions routières;*
4. *résoudre la problématique liée au manque d'effectifs.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## UNE STRATÉGIE : TROIS PRINCIPAUX DÉFIS

1. *Accroître la visibilité de la Sûreté sur l'ensemble du réseau routier, contribuant, entre autres, à une fluidité accrue de la circulation.*
2. *Renforcer le sentiment de sécurité des usagers du réseau routier.*
3. *Contribuer à l'amélioration continue du bilan routier.*

---

---

---

---

---

---

---

---

**UNE STRATÉGIE :  
TROIS GRANDES ORIENTATIONS**

1. *Une liberté d'action locale.*
2. *Un déploiement efficient des ressources.*
3. *Une gestion stratégique du territoire en collaboration avec les partenaires.*

---

---

---

---

---

---

---

---

**UNE STRATÉGIE : UN OBJECTIF**

***Contrer, dès la 1<sup>re</sup> année, toute détérioration du bilan routier sur le territoire de la Sûreté.***

*Il s'agirait dès lors d'un renversement de la tendance à la hausse observée au cours des dernières années.*

---

---

---

---

---

---

---

---

**UNE STRATÉGIE : NEUF ACTIONS**

• **ACTION 1**

*Maintenir en place le Comité d'analyse et d'intervention en sécurité routière, créé en octobre 2005.*

• **ACTION 2**

*Planter des stratégies opérationnelles sur l'ensemble du territoire québécois avec suivi semestriel.*

---

---

---

---

---

---

---

---

## UNE STRATÉGIE : NEUF ACTIONS

- **ACTION 3**

*Mettre à contribution les services d'urgence lors d'interventions tactiques en sécurité routière.*

- **ACTION 4**

*Développer une alliance stratégique visant la sécurité des véhicules lourds.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## UNE STRATÉGIE : NEUF ACTIONS

- **ACTION 5**

*Développer un partenariat stratégique visant des interventions médiatiques.*

- **ACTION 6**

*Créer un Comité expert en matière de gestion de la sécurité routière.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## UNE STRATÉGIE : NEUF ACTIONS

- **ACTION 7**

*Proposer des projets innovateurs en matière de sécurité routière.*

- **ACTION 8**

*Développer et diffuser de la formation à l'ensemble des patrouilleurs.*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**UNE STRATÉGIE : NEUF ACTIONS**

- **ACTION 9**  
*Associer tous les partenaires de la Sécurité à son Énoncé.*

---

---

---

---

---

---

---

---

**EN RÉSUMÉ**

- *L'Énoncé vise une amélioration du sentiment de sécurité des usagers du réseau routier.*
- *Il est basé sur une liberté d'action locale, un déploiement efficient des ressources et une gestion stratégique du territoire en collaboration avec ses partenaires.*
- *Son objectif pour la première année est de contrer toute détérioration du bilan routier.*
- *Un plan de communication a été développé pour que tous se l'approprient à tous les paliers hiérarchiques.*

---

---

---

---

---

---

---

---

**Merci de votre attention.**

---

---

---

---

---

---

---

---



## **Conférence de clôture**

**« De la vision commune aux actions communes »**

- . Monsieur Pierre Prévost**
- . Monsieur Gilles Plante**
- . Monsieur Claude Carignan**
- . Monsieur Régis Falardeau**







## **ANNEXES**

- **Curriculum vitae de Louis-Paul Allard**
- **Curriculum vitae de Pierre Prévost**
- **Curriculum vitae de Robert Roy**
- **Information sur la Ville de Shawinigan**
- **Information sur la MRC Antoine-Labelle**



## NOTES BIOGRAPHIQUES LOUIS-PAUL ALLARD

Maître Louis-Paul Allard est né au Lac Mégantic, Québec, le 24 décembre 1945. Après avoir obtenu un baccalauréat ès Arts du Collège universitaire de l'Université de Sherbrooke, Monsieur Allard poursuit ses études à la Faculté de Droit de cette même Université où il obtient une licence en droit. Il effectue par la suite un stage en publicité à l'Université de Boston, au School of Public Communication.

Bien avant d'être admis au Barreau du Québec, en 1974, Louis-Paul Allard débute une carrière dans le monde des médias. De 1965 à 1993, il est journaliste-reporter et animateur d'émissions de variétés et d'affaires publiques, tant pour le réseau TVA que le réseau Télémédia (CKAC). Durant ces années, il écrit également en tant que chroniqueur de nombreux articles pour plusieurs revues et magazines de plein air et environnement. Me Allard a été l'un des fondateurs de l'aide juridique. Dès 1973, il occupe le poste de directeur du Service de l'information de la Commission des services juridiques du Québec. En 1993, il est nommé vice-président de la Commission des services juridiques et cumule également le poste de directeur de l'information.

Communicateur averti et grand vulgarisateur du droit au Québec, M<sup>e</sup> Allard est notamment le concepteur et scénariste de la formule la « *Minute juridique* » ainsi que de l'émission « *Justice pour tous* », diffusée à la télévision pendant plus de quinze ans. Il a d'autre part écrit et produit plus de 200 scénarios différents, tous consacrés à la vulgarisation du droit. Alors que la formule « Minute Juridique » mérite un Coq d'or du Publicité Club, la série « Justice pour tous » mérite le prix Can-Pro remis au producteur ayant produit un concept de programme imaginatif et dont la réalisation est perspicace et réussie.



Très préoccupé par la cause environnementale, il devient, en 1984, président - fondateur de la corporation « *A court d'eau* », une corporation reconnue « *Le mouvement écologique de l'année* » par le Mouvement Desjardins. En 1986, Monsieur Allard crée la Fondation québécoise en environnement, dont il est toujours le président. Pour cette initiative, le journal La Presse le nomme « *Personnalité de la semaine* » le 5 avril 1987. Durant la même année, la Société St-Jean-Baptiste de la région Lanaudière le proclame « *L'homme de l'année* » pour son implication dans le domaine environnemental. Puis, en 1989, pour des raisons identiques, c'est le Conseil d'administration de la Société Nationale du Québec, qui lui remet la « *Grande Médaille d'Argent* ». Il est de plus, en 1992, Lauréat du Prix de « *L'Éducation du mérite environnemental* », décerné par le ministre de l'Environnement du Québec.

Louis-Paul Allard a aussi fait partie du Comité du groupe directeur pour le développement et la mise en valeur du Fleuve St-Laurent ainsi que la Table ronde québécoise sur l'environnement et l'économie. Il a été membre du Conseil de Choix Environnemental et du Groupe conseil en énergie.

M<sup>e</sup> Allard a occupé, jusqu'à tout récemment, le poste de président du Conseil d'administration de la SEPAQ (la Société des établissements plein air du Québec). Il était également membre du conseil d'administration de la Société de la faune et des parcs du Québec. M<sup>e</sup> Allard est de plus concepteur, producteur et animateur de la série "Y'a plein d'soleil", un magazine télévisé hebdomadaire d'information et de divertissement conçu dans le cadre de l'année internationale des personnes âgées destiné aux gens du troisième âge et diffusé à l'antenne de TQS pour la neuvième année.

Me Allard est toujours membre du Barreau du Québec.

Commandeur honoraire de l'Ordre de Saint-Hubert »

Membre de la « Grande croix de l'Ordre de Saint-François »



### **Brève biographie de Pierre Prévost**

Économiste spécialisé dans les questions urbaines et de finances publiques, Pierre Prévost a été conseiller en fiscalité, puis directeur d'une équipe multidisciplinaire spécialisée en développement de politiques, avant de devenir conseiller en affaires publiques pour différentes organisations. Sa profonde connaissance des politiques publiques et la crédibilité de ses analyses sont particulièrement appréciées.

Pierre Prévost a publié un livre et plusieurs articles traitant de gestion municipale et de développement urbain.

Après avoir notamment œuvré à titre de vice-président exécutif du Conseil du patronat du Québec, il gère depuis 2003 son propre cabinet de consultation en analyses stratégiques et affaires gouvernementales. Il sert une clientèle tant municipale que privée, et se spécialise en veille stratégique et en définition d'enjeux.



## **ROBERT ROY**

Professeur associé  
Université de Sherbrooke  
Chaire d'éthique appliquée  
1111 rue St-Charles Ouest, Bureau 135-4  
Longueuil (Québec)  
J4K 5G4

☎ (450) 463-1835 poste 61763  
✉ [Robert.Roy@Usherbrooke.ca](mailto:Robert.Roy@Usherbrooke.ca)

Robert Roy est bachelier en philosophie (1975), titulaire d'un Diplôme de deuxième cycle en éthique appliquée (1998), d'une Maîtrise en philosophie (Éthique de l'éducation, 1999) et d'un Certificat en informatique appliquée (1989). Il complète présentement une thèse de doctorat en philosophie (éthique de la sécurité publique).

En 1977, il amorce une carrière d'enseignant. Avec les années il a dispensé des cours au niveau collégial et universitaire. Il est également intervenu comme consultant et comme conférencier en milieux privé et communautaire. À l'emploi de l'Université de Sherbrooke depuis 1993, où, tour à tour, la Faculté d'éducation, la Faculté de médecine et la Faculté de théologie, d'éthique et de philosophie ont eu recours à ses services. Il est actuellement professeur associé à la Chaire d'éthique appliquée de cette université où il assure la responsabilité de l'intervention pratique en milieu de travail.

Depuis 1999, il est étroitement associé au développement de l'éthique dans plusieurs organismes et institutions dans les domaines de la sécurité publique et de la santé. Il a ainsi pu collaborer avec l'École nationale de police du Québec, le Commissaire à la déontologie policière du Québec, le Service de police de la ville de Montréal, le Service de police de la ville de Lausanne, les Forces armées canadiennes, le Protecteur du Citoyen, la CSST, Revenu Québec et d'autres institutions des milieux de la santé et de l'éducation. Il a également publié divers articles et participé à la rédaction d'ouvrages traitant de questions éthiques.

MUNICIPALITÉ  
**Shawinigan**

**CODE GÉOGRAPHIQUE : 36033**

Adresse physique	<b>550, avenue de l'Hôtel-de-Ville Shawinigan</b>	Désignation	<b>Ville</b>
		Date de constitution	<b>2002-01-01</b>
Adresse postale	<b>C. P. 400 Shawinigan G9N 6V3</b>	Date de changement de régime	<b>s. o.</b>
Téléphone	<b>(819) 536-7200</b>	Superficie km <sup>2</sup>	<b>781,81</b>
		Population	<b>51 958</b>
Télécopieur	<b>(819) 536-7255</b>	Région administrative	<b><u>Mauricie (04)</u></b>
Courriel	<b><u><a href="mailto:information@shawinigan.ca">information@shawinigan.ca</a></u></b>	Division de recensement-Canada	<b>Le Centre-de-la-Mauricie (36)</b>
Site Internet	<b><u><a href="http://www.shawinigan.ca/">http://www.shawinigan.ca/</a></u></b>	MRC	<b><u>Hors MRC</u></b>
Gentilé	<b>Shawiniganais, aise*</b>	Circonscription électorale-Québec	<b>Saint-Maurice (342) Laviolette (584)</b>
		Prochaines élections à la mairie	<b>2009-11-01</b>
		Mode d'élection	<b>Élection en bloc</b>
		Division territoriale	<b>District</b>

---

**Membres du conseil**

**Mairesse** Landry, Lise

**Conseillers, conseillères**

- 1-Trudel, Sylvain
- 2-Beaulieu, France
- 3-Bordeleau, Yves
- 4-Allard Gignac, Josette
- 5-Beauparlant, Alain
- 6-Dupont, Robert
- 7-Martin, Steve
- 8-Marchand, Gilles
- 9-Lampron, Denis
- 10-Lord, Alain

**Organisation municipale, responsables**

Maire suppléant

*Dupont, Robert*

Greffier

*Boily, Mario*

Assistante greffière

*Doucet, Chantal*

Trésorière

*Lavoie, Sylvie*

Directeur général

*Béchar, Gaétan*

Directeur général adjoint

*Beauchamp, Réal*

Directeur Service d'incendie

*Leblond, Martin*

Directeur de l'urbanisme

*Barbeau, Alain*

Directeur des loisirs

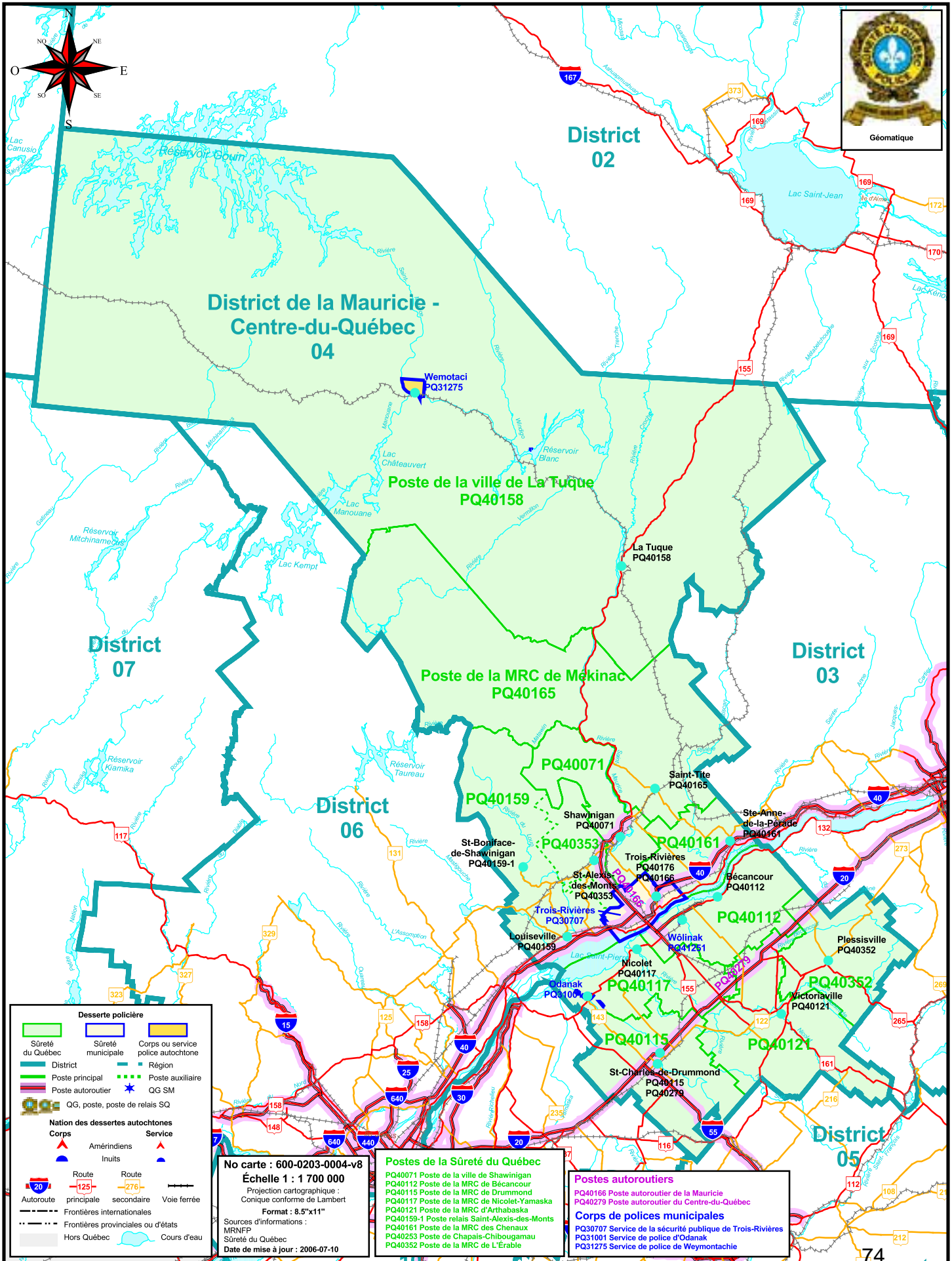
*Desjardins, Robert Y.*

Responsable des travaux publics

*Godin, Pierre*

Directeur des ressources humaines

*Garceau, François*



**Desserte policière**

- Sûreté du Québec
- Sûreté municipale
- Corps ou service police autochtone
- District
- Région
- Poste principal
- Poste auxiliaire
- Poste autoroutier
- QG SM
- QG, poste, poste de relais SQ

**Nation des dessertes autochtones**

- Corps Amérindiens
- Service Inuits

**Transport**

- Autoroute
- Route principale
- Route secondaire
- Voie ferrée
- Frontières internationales
- Frontières provinciales ou d'états
- Hors Québec
- Cours d'eau

No carte : 600-0203-0004-v8  
 Échelle 1 : 1 700 000  
 Projection cartographique :  
 Conique conforme de Lambert  
 Format : 8.5"x11"  
 Sources d'informations :  
 MRNFP  
 Sûreté du Québec  
 Date de mise à jour : 2006-07-10

**Postes de la Sûreté du Québec**

- PQ40071 Poste de la ville de Shawinigan
- PQ40112 Poste de la MRC de Bécancour
- PQ40115 Poste de la MRC de Drummond
- PQ40117 Poste de la MRC de Nicolet-Yamaska
- PQ40121 Poste de la MRC d'Arthabaska
- PQ40159-1 Poste relais Saint-Alexis-des-Monts
- PQ40161 Poste de la MRC des Chenaux
- PQ40253 Poste de Chapais-Chibougamau
- PQ40352 Poste de la MRC de L'Érable

**Postes autoroutiers**

- PQ40166 Poste autoroutier de la Mauricie
- PQ40279 Poste autoroutier du Centre-du-Québec

**Corps de polices municipales**

- PQ30707 Service de la sécurité publique de Trois-Rivières
- PQ31001 Service de police d'Odanak
- PQ31275 Service de police de Weymontachie

MRC


## Antoine-Labelle

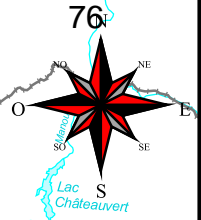
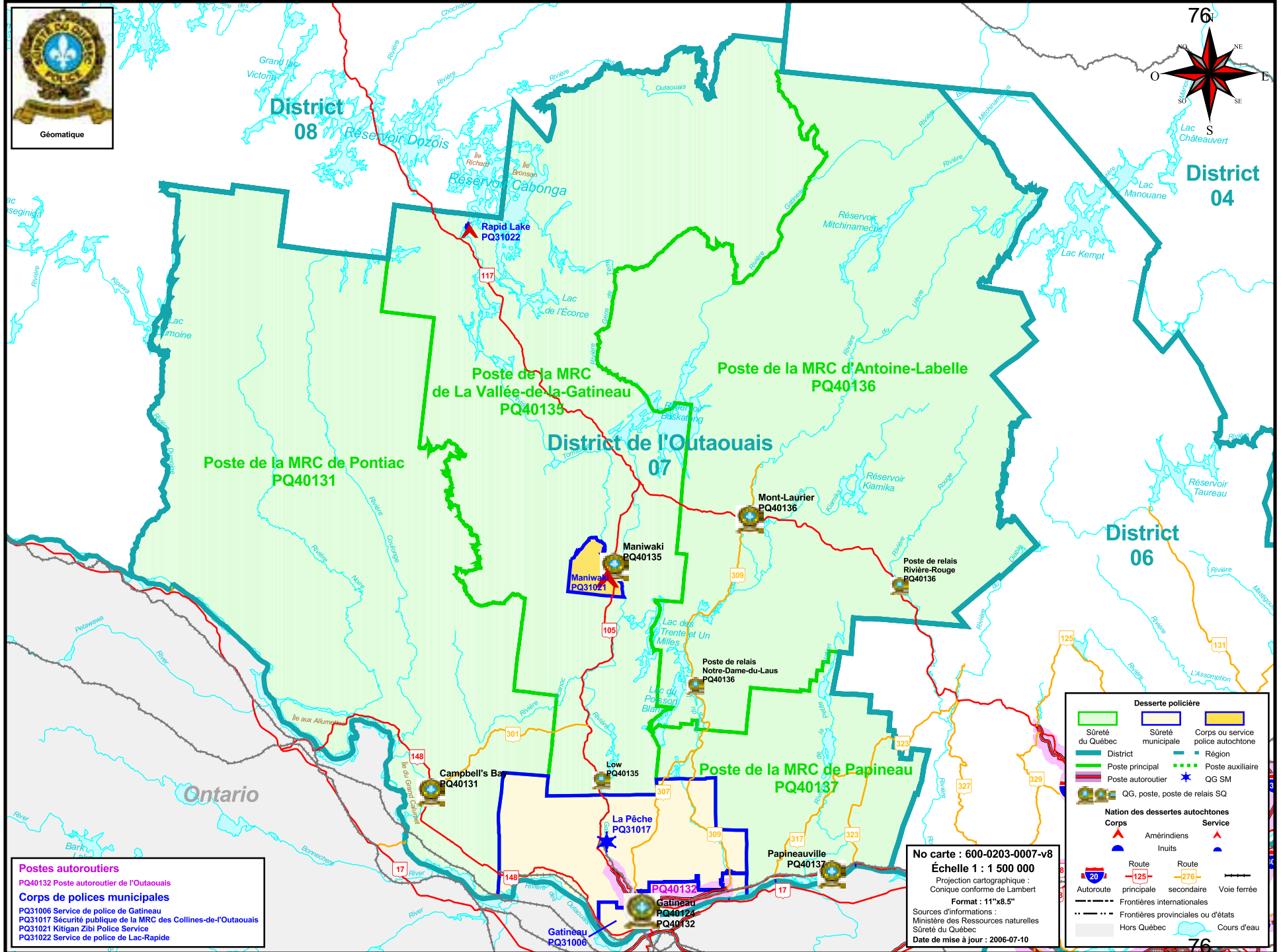
**CODE GÉOGRAPHIQUE : 790**

Adresse	<b>425, rue du Pont Mont-Laurier (Québec) J9L 2R6</b>	Date d'entrée en vigueur	<b>1983-01-01</b>
Téléphone	<b>(819) 623-3485</b>	Préfet	<b>Lapointe, Roger</b>
Télécopieur	<b>(819) 623-5052</b>	Préfète suppléante	<b>Bélanger, Déborah</b>
Courriel	<a href="mailto:administration@mrc-antoine-labelle.gc.ca">administration@mrc-antoine-labelle.gc.ca</a>	Secrétaire-trésorier	<b>Borduas, Pierre</b>
Site Internet	<a href="http://www.mrc-antoine-labelle.gc.ca/">http://www.mrc-antoine-labelle.gc.ca/</a>	Secrétaire-trésorier adjoint	<b>Supper, Jacques</b>
		Directeur général	<b>Borduas, Pierre</b>
		Évaluateur signataire	<b>Allen, Yvon</b>
		Responsable de l'aménagement	<b>Supper, Jacques</b>

Code	Dés.	Municipalité	Pop.	Sup. km <sup>2</sup>
79920	NO	<a href="#">Baie-des-Chaloupes</a>		711,86
79065	M	<a href="#">Chute-Saint-Philippe</a>	843	238,95
79097	M	<a href="#">Ferme-Neuve</a>	3 048	1 031,55
79025	M	<a href="#">Kiamika</a>	761	348,25
79904	NO	<a href="#">Lac-Akonapwehikan</a>		16,93
79910	NO	<a href="#">Lac-Bazinet</a>		1 660,47
79912	NO	<a href="#">Lac-De La Bidière</a>		1 709,00
79916	NO	<a href="#">Lac-de-la-Maison-de-Pierre</a>		434,95
79902	NO	<a href="#">Lac-de-la-Pomme</a>		45,00
79078	M	<a href="#">Lac-des-Écorces</a>	2 770	143,59

Code	Dés.	Municipalité	Pop.	Sup. km <sup>2</sup>
79922	NO	<a href="#">Lac-Douaire</a>		2 090,47
79015	M	<a href="#">Lac-du-Cerf</a>	453	78,45
79924	NO	<a href="#">Lac-Ernest</a>		412,82
79926	NO	<a href="#">Lac-Marguerite</a>		934,60
79914	NO	<a href="#">Lac-Oscar</a>		1 795,74
79060	VL	<a href="#">Lac-Saguay</a>	409	176,26
79105	M	<a href="#">Lac-Saint-Paul</a>	456	173,06
79906	NO	<a href="#">Lac-Wagwabika</a>		6,06
79047	M	<a href="#">La Macaza</a>	1 101	163,22
79050	M	<a href="#">L'Ascension</a>	805	342,83
79088	V	<a href="#">Mont-Laurier</a>	13 339	590,64
79110	M	<a href="#">Mont-Saint-Michel</a>	635	137,65
79030	M	<a href="#">Nominique</a>	2 227	308,34
79010	M	<a href="#">Notre-Dame-de-Pontmain</a>	669	267,92
79005	M	<a href="#">Notre-Dame-du-Laus</a>	1 448	866,02
79037	V	<a href="#">Rivière-Rouge</a>	4 595	463,18
79022	M	<a href="#">Saint-Aimé-du-Lac-des-Îles</a>	758	165,77
79115	M	<a href="#">Sainte-Anne-du-Lac</a>	598	345,28
<b>Total</b>	<b>(28 municipalités)</b>		<b>34 915</b>	<b>15 658,86</b>

Québec 



**Postes autoroutiers**  
 PQ40132 Poste autoroutier de l'Outaouais

**Corps de polices municipales**  
 PQ31006 Service de police de Gatineau  
 PQ31017 Sécurité publique de la MRC des Collines-de-l'Outaouais  
 PQ31021 Kitigan Zibi Police Service  
 PQ31022 Service de police de Lac-Rapide

No carte : 600-0203-0007-v8  
 Échelle 1 : 1 500 000  
 Projection cartographique :  
 Conique conforme de Lambert  
 Format : 11"x8.5"  
 Sources d'informations :  
 Ministère des Ressources naturelles  
 Sûreté du Québec  
 Date de mise à jour : 2006-07-10

Desserte policière	
	Sûreté du Québec
	Sûreté municipale
	Corps ou service police autochtone
	District
	Région
	Poste principal
	Poste autoroutier
	QG SM
	QG, poste, poste de relais SQ
Nation des dessertes autochtones	
	Corps
	Service
	Amérindiens
	Inuits
	Route principale
	Route secondaire
	Voie ferrée
	Frontières internationales
	Frontières provinciales ou d'états
	Hors Québec
	Cours d'eau

## ANNEXE 3



### Chaire d'éthique appliquée

Faculté de théologie, d'éthique et de philosophie

Campus de Longueuil

1111, rue Saint-Charles Ouest

Local 135, Tour Est

Longueuil (Québec) J4K 5G4

Tél. : 450 463 1835, poste 61760

### COLLABORER :

### LE DIFFICILE ART D'APPRENDRE À PROFITER DE NOS DIFFÉRENCES

#### INTRODUCTION

Pour bien saisir l'urgence d'une bonne collaboration au sein des Comités de sécurité publique (CSP), il faut d'abord glisser quelques mots sur l'importance de leur mandat. Ils sont le fruit d'une vaste réforme de l'organisation policière au Québec visant essentiellement deux objectifs.

D'une part, cette réforme vise à assurer une meilleure riposte aux criminels qui, eux, agissent de façon concertée à l'échelle du Québec, du Canada et du monde. La situation qui prévalait il y a 15 ans, alors que la sécurité était assurée par une multitude de petits services de police essentiellement préoccupés par un territoire de petite taille, leur facilitait grandement la tâche. En demandant à un CSP de définir les orientations en matière de sécurité publique pour l'ensemble du territoire d'une MRC, on provoque la concertation entre les municipalités en matière de sécurité, permettant une plus grande efficacité de l'intervention policière.

D'autre part, en établissant un partenariat entre la société civile et la police, on admet qu'une grande partie des problèmes de sécurité publique ont pour origine des problèmes sociaux et économiques qui ne pourront être résolus de façon satisfaisante par la seule intervention policière.

La collaboration de tous les membres du CSP pour cerner les principaux problèmes de sécurité publique sur le territoire de la MRC est une condition indispensable de la sécurité des citoyens. Mieux cibler les éventuels obstacles d'une telle collaboration devient donc primordial.

Pour y arriver, je propose une démarche en deux temps. D'abord expliquer la difficulté de toute entreprise de collaboration, puis analyser les défis spécifiques qui se posent aux membres d'un CSP.

## **1. ROMPRE AVEC UNE IMAGE IDYLLIQUE DE LA COLLABORATION**

Le mot collaborer nous vient de deux mots latins : *laborare*, « travailler », et *cum*, « avec ». *Laborare* signifie d'abord labourer, « travailler la terre pour la mettre en valeur », « cultiver pour en récolter les fruits ». Si nous remontons un peu le cours de l'histoire, *laborare* provient lui-même du mot *labor*, dont la signification première est « effort fatigant, épreuve ».

Cette incursion dans le passé latin du mot nous donne déjà une vision moins « rose » de la collaboration. Elle devient un effort fatigant, une épreuve, ayant pour but de produire des fruits d'une plus grande valeur.

Le passé plus récent du mot nous permettra d'en compléter la démystification. Au cours de la Seconde Guerre mondiale, collaborer a aussi pris le sens de « travailler avec l'ennemi ». Selon cette vision, le collaborateur est un lâche, celui qui n'a pas le courage de ses convictions, celui qui cède sans livrer combat à l'envahisseur. Le collaborateur est un traître.

Il n'est donc pas étonnant que nous soyons ambivalents face à la collaboration. Nous en voulons les fruits, jugeons inadmissible la trahison et aimerions bien nous éviter l'épreuve.

### **1.1. Plus la collaboration est riche, plus elle sera laborieuse**

Tout partenariat naît du constat qu'un intérêt commun serait mieux servi par la mise en commun de ressources. Le partenariat peut reposer sur une base essentiellement quantitative. Tel serait le cas si chacun contribuait financièrement à la réalisation d'un projet commun. Mais le partenariat sera qualitativement plus riche si chacun des acteurs détient une expertise spécifique sans laquelle le projet ne peut être mené à bien. Plus les acteurs sont différents, plus la valeur ajoutée par la collaboration augmente et plus les désaccords seront marqués. Or, spontanément, la différence et le désaccord sont perçus comme des menaces plutôt que comme des avantages.

Lorsque nous sommes confrontés à une personne ayant une opinion différente, nous tirons habituellement la conclusion suivante : je suis ou elle est dans l'erreur. L'attribution de l'erreur à l'une ou à l'autre personne dépendra d'au moins quatre facteurs :

- notre propre caractère : une personne sûre d'elle-même aura spontanément plus tendance à douter de la valeur de l'opinion d'autrui. Une personne moins confiante fera l'inverse;
- le sujet abordé : nous sommes plus fermes sur nos positions, et donc moins enclins à envisager la valeur de l'opinion différente, si nos convictions sont le fruit d'une formation poussée ou d'une longue expérience de travail sur la question. De plus, si l'opinion énoncée par autrui heurte de plein fouet certains de nos principes de vie, de nos intérêts ou certaines de nos valeurs, nous serons moins portés à la juger pertinente;
- l'opposant : plus nous reconnaissons la valeur d'une personne, plus nous serons portés à considérer ses propos;
- mais foncièrement, que nous doutions de la valeur de notre propre idée ou de celle de l'autre, l'idée maîtresse demeure qu'il est impossible que nous ayons tous les deux raison.

Bien que chacun de ces facteurs puisse contribuer à transformer les différences en antagonismes, j'insisterai particulièrement sur le quatrième.

Dès que nous percevons une différence, nous tirons la conclusion qu'une ou l'autre personne est nécessairement dans l'erreur. Cette conclusion repose sur l'idée erronée qu'une personne compétente peut, à elle seule, saisir parfaitement les enjeux d'une réalité complexe. Pourtant, l'expérience montre que chacun de nous se forge une opinion sur la base d'une infime partie des informations indispensables à l'analyse d'une situation. En somme, la plupart du temps, les deux parties ont un peu raison et un peu tort. Le problème découle souvent du fait que nous adoptons une opinion définitive à partir d'une analyse partielle. Dans un tel cas, notre entêtement à ne vouloir considérer qu'une partie du problème risque fort de déboucher sur une solution partielle (incomplète) et même partielle (qui favorise indûment une partie). Nous combattons donc plus facilement que nous collaborons, car collaborer est souvent perçu comme un compromis, comme une trahison.

Dès que nous admettons la complexité du réel, il va de soi que l'absence de différences accroît le risque d'erreur, et non l'inverse. Plus les positions initiales sont diversifiées, plus nous aurons

d'angles de vue sur le problème et sa complexité. En fait, les différences de position sont inévitables, car chacun de nous a une formation, une expérience, une fonction, des valeurs et des intérêts différents. Les différences deviennent une richesse si nous composons avec elles au lieu d'en faire des munitions pour la confrontation.

### **1.2. Collaborer demande un désir commun de mettre en valeur le même objectif**

Toute collaboration implique que chacun donne une partie de son temps et de ses ressources particulières pour servir un objectif commun dont il tirera un certain bénéfice. Tout partenariat nous demande de sacrifier une partie de nos intérêts immédiats pour un avantage encore incertain qui ne se matérialisera qu'à moyen ou long terme grâce à la réalisation du projet commun.

Cette situation peut, à plusieurs égards, rendre plus laborieuse la collaboration et exacerber l'impression de trahison.

Premièrement, un acteur qui perd de vue l'objectif commun peut défendre indûment ses intérêts particuliers.

Deuxièmement, si le problème auquel on s'attaque nécessite des solutions à moyen et long terme, il est plus facile de perdre de vue les éventuels bénéfices, ce qui augmente d'autant le sentiment de trahir nos intérêts car, à court terme, ne subsiste que le coût de l'opération.

Troisièmement, lorsque la contribution des différents acteurs n'est pas identique mais proportionnelle à la taille, à la richesse ou à la volonté d'implication, il y a fort à parier que la collaboration sera plus difficile, chacun voulant être assuré que sa part des bénéfices communs est équitable compte tenu de l'investissement exigé.

Les deux premiers problèmes sont subjectifs et peuvent être résolus par un rappel de l'objectif commun. Le dernier est plus difficile à régler, car il peut objectivement y avoir une disparité induite entre les contributions de chacun des acteurs. Il faut alors renégocier la contribution ou le partage des avantages, ce qui s'avère toujours plus délicat.

## **2. LES DÉFIS PROPRES AUX COMITÉS DE SÉCURITÉ PUBLIQUE**

Le contexte de travail propre à un CSP pose d'importants défis à la collaboration.

Premièrement, c'est le gouvernement, et non les acteurs eux-mêmes, qui a déterminé la contribution financière de chacune des municipalités aux projets communs en sécurité publique. C'est également lui qui détermine le budget d'opération de la Sûreté du Québec. En somme, la question la plus litigieuse, celle de l'équité de la contribution des acteurs, ne peut pas être réglée au sein du CSP mais doit l'être dans une négociation directe avec le gouvernement. Tant que la réunion du CSP sert de table de négociation sur la tarification ou sur le budget de la Sûreté du Québec, la collaboration relative aux problèmes de sécurité de la MRC reste difficile, voire impossible. Cette question de l'équité des contributions des divers acteurs (service de police et municipalités) est très importante, mais il me semble que les rencontres du CSP ne sont pas le lieu pour régler ce problème.

Deuxièmement, la collaboration passe par une consolidation de l'objectif commun. Comme je le soulignais en introduction, l'État a proposé une régionalisation des services de police, d'une part pour assurer une riposte plus concertée aux organisations criminelles, et d'autre part pour assurer la mise en place de solutions durables aux problèmes de criminalité en s'attaquant aux facteurs socioéconomiques qui les génèrent. Ce mandat exige de ne pas :

- limiter le travail de sécurité à la seule répression des infractions, délits et crimes;
- nous cantonner dans les solutions à court terme;
- accorder la priorité aux problèmes locaux au détriment des problèmes régionaux.

Or, actuellement, tant les élus que les policiers éprouvent une certaine difficulté à se saisir pleinement de l'objectif commun.

En effet, tous les acteurs sont plus habitués à réfléchir sur les problèmes de sécurité dans une perspective de mise en force de la loi et de poursuite des contrevenants qu'en termes de résolution de problèmes de sécurité publique où la mise en force de la loi n'est qu'un des moyens à utiliser. Dans un tel contexte, les policiers peuvent souvent percevoir l'implication des élus comme de l'ingérence dans leur champ d'expertise. Les élus, pour leur part, auront tendance à voir les réunions de CSP comme un lieu de contrôle du travail de la Sûreté, comme un comité de surveillance des ententes. Dans les deux cas, il n'est plus question de travailler ensemble aux problèmes de la MRC; la priorité devient la défense d'intérêts.

Pour des raisons différentes, les élus et les policiers peuvent être plus préoccupés par l'action à court terme que par le moyen et le long terme. Les policiers sont des spécialistes de l'action en contexte d'urgence, alors qu'il faut agir rapidement pour retrouver la maîtrise de la situation. L'action stratégique requise par le travail du CSP exige une réflexion approfondie des situations et l'adoption de moyens variés pour, peu à peu, dénouer des problématiques récurrentes et complexes. Les élus, pour leur part, doivent fréquemment rendre des comptes à des électeurs soucieux de résultats immédiats pour leur municipalité. Il n'est donc pas toujours évident de maintenir la discussion sur des problèmes régionaux nécessitant une action soutenue à moyen et long terme.

Ces difficultés spécifiques au contexte des CSP viennent amplifier celles inhérentes aux éventuelles mauvaises attitudes face aux divergences. Certains nient la présence de différences, sont disposés à abandonner rapidement leurs idées, ou ne les formulent même pas, pour ne pas nuire au climat de travail. D'autres exacerbent les différences, manquent d'écoute, restent campés sur leurs positions, quels que soient les arguments avancés. L'important, pour eux, est d'avoir raison et non de trouver la meilleure solution au problème commun.

Pourtant, une saine collaboration suppose l'existence de différences et leur prise en compte dans l'élaboration de solutions qui seront alors plus raisonnables et plus efficaces. Cependant, une telle collaboration est aussi plus exigeante. Tenir compte des différences demande d'évaluer à son juste mérite chacune des opinions avancées, et ce, dans le but d'obtenir le meilleur portrait possible de la réalité. L'objectif visé n'est ni de maintenir le climat de travail, ni de faire triompher à tout prix une position *a priori*. L'objectif est de comprendre la situation et de mettre en lumière l'ensemble des enjeux. Une fois la situation bien comprise, l'objectif consistera à prendre la décision qui, dans les circonstances, permet le mieux de résoudre les problèmes de sécurité de l'ensemble de la MRC.

## **CONCLUSION**

La collaboration est indispensable pour mener à bien la mission confiée à un CSP. Comme toujours, elle sera laborieuse, voire éprouvante. Notre attitude face aux divergences nous pousse souvent à les gommer ou à les exacerber. Notre manque de réalisme face à la complexité des situations nous empêche de voir que des positions contradictoires peuvent toutes deux contenir du vrai.

De plus, le contexte spécifique à l'origine du mandat du CSP en matière de résolution de problèmes régionaux de sécurité augmente le défi inhérent à toute collaboration. Il faudra garder bien en vue le mandat, ne pas tenter de résoudre des problèmes qui ne sont pas de son ressort (tarification et budget de la Sûreté), et éviter de transformer les réunions en séances de défense d'intérêts particuliers ou locaux, en combats pour la sauvegarde d'un champ d'expertise ou en instances de contrôle d'une entente.

Je terminerai sur quelques conseils :

- Même lorsque tous veulent dialoguer, certaines positions sont irréconciliables, tranchées. L'important est alors que tous les enjeux et les arguments aient été présentés avant que la décision ne soit prise.
- Il y a souvent un écart entre la position idéale et la position possible. Toute décision se prend dans un contexte spécifique. La solution la meilleure en théorie n'est souvent pas, en pratique, la meilleure, car il y a toujours des contraintes budgétaires, temporelles, réglementaires et subjectives dont il faudra tenir compte. Composer avec les différences exige que nous apprenions à faire la distinction entre avoir un idéal et sombrer dans l'idéalisme. Avoir un idéal consiste à vouloir améliorer les choses et non à les laisser dans leur état. Être idéaliste consiste à prendre ses décisions à partir de l'idéal sans tenir compte du contexte concret dans lequel ce désir d'idéal doit se matérialiser. Juger du réalisme d'une proposition est toujours difficile, car cela suppose de faire le deuil d'une partie de ce que nous jugions souhaitable.
- Aussi étrange que cela puisse paraître, notre conviction de dire la vérité est notre premier obstacle subjectif à la collaboration. En effet, lorsque nous prenons position sur un sujet, chacun estime avoir de bonnes raisons pour justifier cette position. Nous avons analysé la situation et nous disposons d'un certain nombre de faits qui légitiment notre position. Lorsque nous sommes en présence d'une opinion différente, nous réagissons souvent comme si la seule existence de cette position différente constituait une critique à notre bonne foi. Comme si l'autre, en pensant différemment, niait la validité des motifs à la base de notre opinion. En somme, nous nous comportons comme si l'autre nous accusait de mentir ou d'être irrationnel en ne défendant que des positions purement subjectives.
- Un obstacle majeur à la collaboration réside dans les intentions que nous prêtons à autrui. Très souvent, nous apprenons la position d'une personne avant d'être informé

des motifs qui soutiennent cette prise de position. Nous tentons alors, en partant de notre point de vue, de comprendre la logique de cette position différente. Mais il est évident que, de notre point de vue, cette position est illogique. Le seul moyen de l'expliquer est alors de prêter à autrui de mauvaises intentions, car nous ne voyons aucune bonne raison de soutenir cette position. Nous sommes alors en présence des pires conditions pour collaborer, car l'autre est déjà transformé en ennemi.

- Finalement, la plupart d'entre nous prétendent être objectifs et ne cessent de demander aux autres de l'être. L'impartialité est possible et souhaitable, la pure objectivité ne l'est pas. Même lorsque nous nous contentons de décrire la réalité, nous choisissons les éléments qui nous semblent importants, et décider ne se résume pas à décrire une situation. Il faut aussi s'entendre sur les buts à poursuivre dans ce contexte. Dès qu'il est question de buts, il est question de valeurs, et non seulement de faits. Mais spontanément, nous ne voyons pas le caractère subjectif de nos positions; elles nous apparaissent comme des vérités. Il est donc difficile pour nous d'accepter de prendre en compte la position différente.

Pour toutes ces raisons, plus ou moins subjectives, accepter de tenir compte des positions différentes des nôtres nous demandera toujours un effort et, dans certaines circonstances, ce sera considéré comme une épreuve. La sécurité des citoyens est liée à notre capacité d'y faire face.

Robert Roy, professeur associé  
Chaire d'éthique appliquée  
Université de Sherbrooke

ANNEXE 4

PRÉSENTATION DE MONSIEUR ROBERT LAVERTUE (cliquez dans le cadre pour accéder au fichier)

# **La réalisation d'un diagnostic de sécurité dans un milieu de vie**

**Robert Lavertue**

Ministère de la Sécurité publique  
Direction de la prévention et de la lutte contre la criminalité

**Louise-Marie Bouchard**

Institut national de santé publique du Québec

Forum des Comités de sécurité publique  
Saint-Hyacinthe, 10 novembre 2006

# La réalisation d'un diagnostic de sécurité dans un milieu de vie

**Robert Lavertue**

Ministère de la Sécurité publique

Direction de la prévention et de la lutte contre la criminalité

**Louise-Marie Bouchard**

Institut national de santé publique du Québec

Forum des Comités de sécurité publique

Saint-Hyacinthe, 10 novembre 2006

## 4. Développement d'outils

### Avec l'INSPQ

- Programmes de formation
- Enquête de sécurité
- Trousse « Diagnostic de sécurité »
- Centre virtuel de ressources  
([www.crpspc.qc.ca](http://www.crpspc.qc.ca))

### Avec d'autres collaborateurs

- Observatoire de la sécurité et de la prévention dans les milieux de vie avec Centre international pour la prévention de la criminalité



## 4. La phase d'implantation restreinte

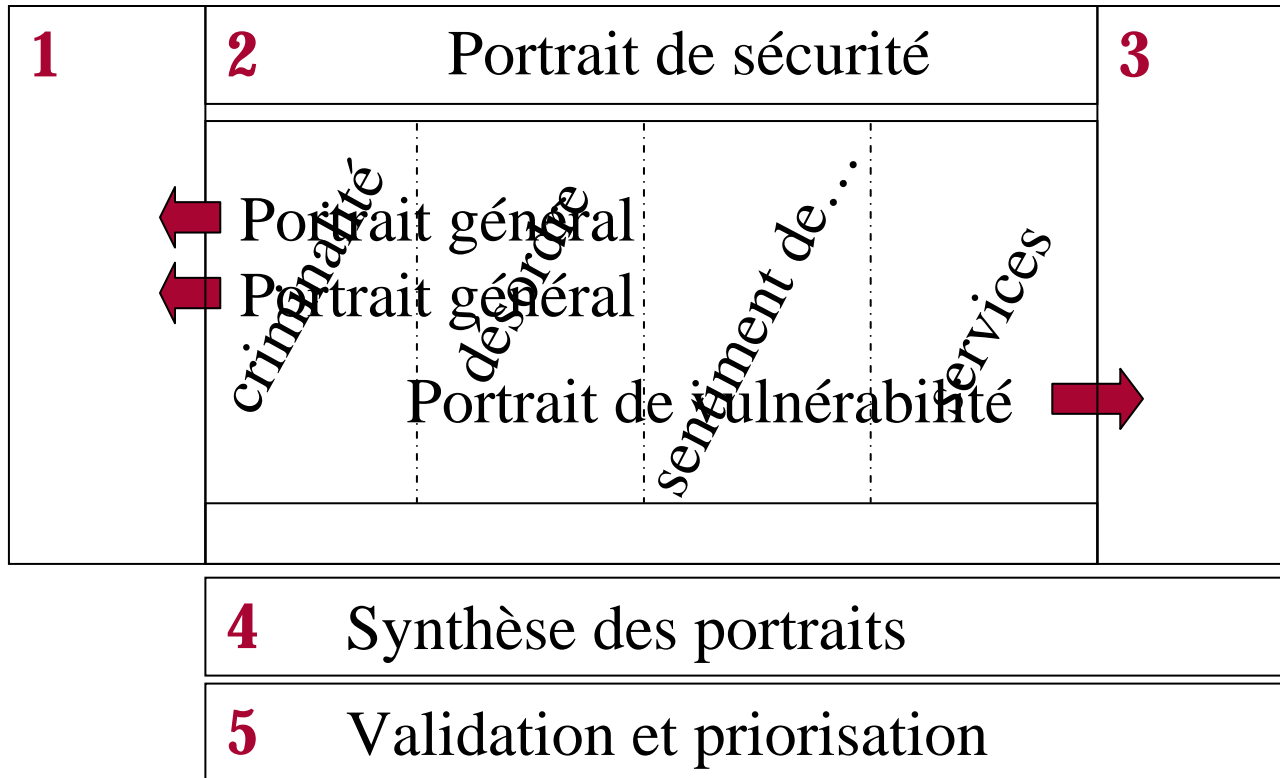
---

### **Implantation dans cinq milieux de stratégies locales de prévention**

- MRC de Matane
- MRC de D'Autray
- MRC Les Laurentides
- Arrondissement Ville-Marie (Montréal)
- Arrondissement Limoilou (Québec)



# 5. Les étapes de réalisation d'un diagnostic



# **Plan de la présentation**

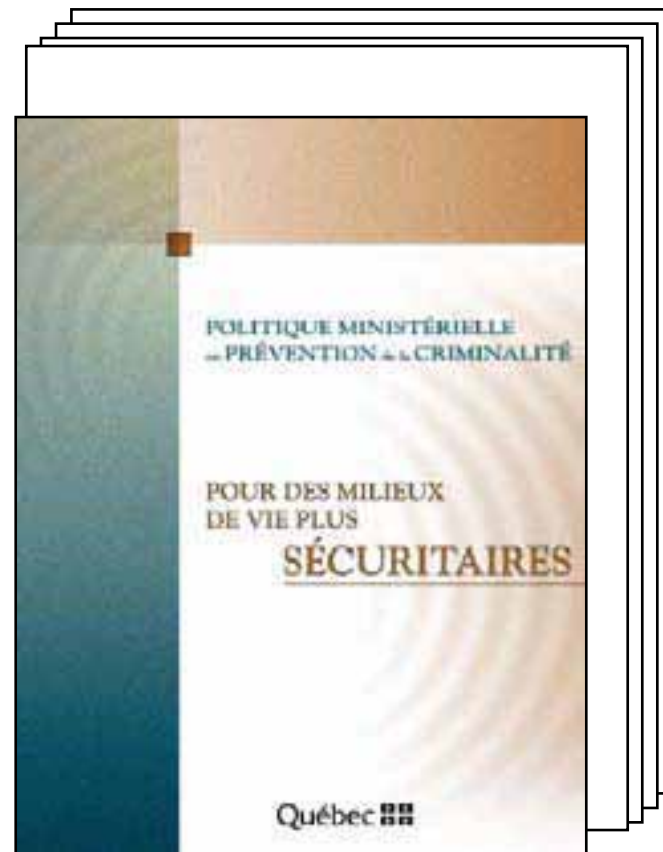
---

- 1. La politique ministérielle en prévention de la criminalité**
- 2. Les stratégies locales de prévention**
- 3. La démarche structurée**
- 4. L'expérimentation des stratégies locales**
- 5. La réalisation d'un diagnostic de sécurité**
- 6. Les outils en développement**
- 7. Discussion et conclusion**

# 1. La politique ministérielle

---

## **La Politique ministérielle en prévention de la criminalité**



[www.msp.gouv.qc.ca/prevention/](http://www.msp.gouv.qc.ca/prevention/)

# 1. Les orientations de la politique

---

- **Une stratégie locale sous la responsabilité des autorités municipales.**
- **Une stratégie d'intervention pour les entreprises du secteur privé**
- **Une stratégie de concertation interministérielle.**
- **Une stratégie de soutien à l'action.**
- **Une stratégie pour les volets de la recherche, du développement et de la formation.**
- **Une stratégie de promotion.**

## 2. Les stratégies locales de prévention

---

### Définition

**Une stratégie locale de prévention résulte d'une démarche structurée qui, sur la base des résultats d'un diagnostic de sécurité, permet d'élaborer un plan d'action proposant les mesures préventives les plus appropriées pour apporter des solutions durables aux problèmes de sécurité et de criminalité sur lesquels un milieu a choisi d'intervenir de façon prioritaire.**

## **2. Les stratégies locales de prévention**

---

### **Élaboration des stratégies locales**

- Placée sous la responsabilité des MRC ou des municipalités de grande taille.**
- Résulte de la concertation des partenaires du milieu.**
- S'appuie sur une démarche structurée de planification des interventions préventives.**

## 3. La démarche structurée

---

### **Objectifs poursuivis**

- **Mobiliser les partenaires sous la responsabilité des autorités municipales**
- **Déterminer les problèmes de sécurité et de criminalité qui affectent le milieu et préoccupent les citoyens.**
- **Établir des priorités d'intervention.**
- **Établir des plans d'action concertée.**
- **Évaluer de façon systématique les interventions réalisées.**

## 5. Les étapes de réalisation d'un diagnostic

---

1. Dresser le portrait général du territoire
2. Dresser le portrait des problèmes de sécurité
  - a. Identification des problèmes de criminalité
  - b. Appréciation des désordres et incivilités
  - c. Appréciation du sentiment de sécurité
  - d. Appréciation des services
3. Dresser le portrait de vulnérabilité du milieu
4. Effectuer la synthèse des portraits réalisés
5. Valider les résultats du diagnostic auprès des partenaires ou de la population

# 6. Les outils en développement

RÉALISATION  
D'UN DIAGNOSTIC  
DE SÉCURITÉ

Trousse à l'intention  
des collectivités locales

[vivre en sécurité, se donner les moyens]

**Aide-mémoire**

Québec

**AU PRINTEMPS 2002**, l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) recevait le soutien financier nécessaire pour développer une trousse composée de guides et d'outils pour soutenir les municipalités régionales de comté (MRC) et les municipalités de l'ouest d'effectuer un diagnostic de sécurité de leur territoire, tel que procurer dans ce contexte de prestation de la compétence du ministère de la Sécurité publique. Pour des millions de vie plus sécuritaires.

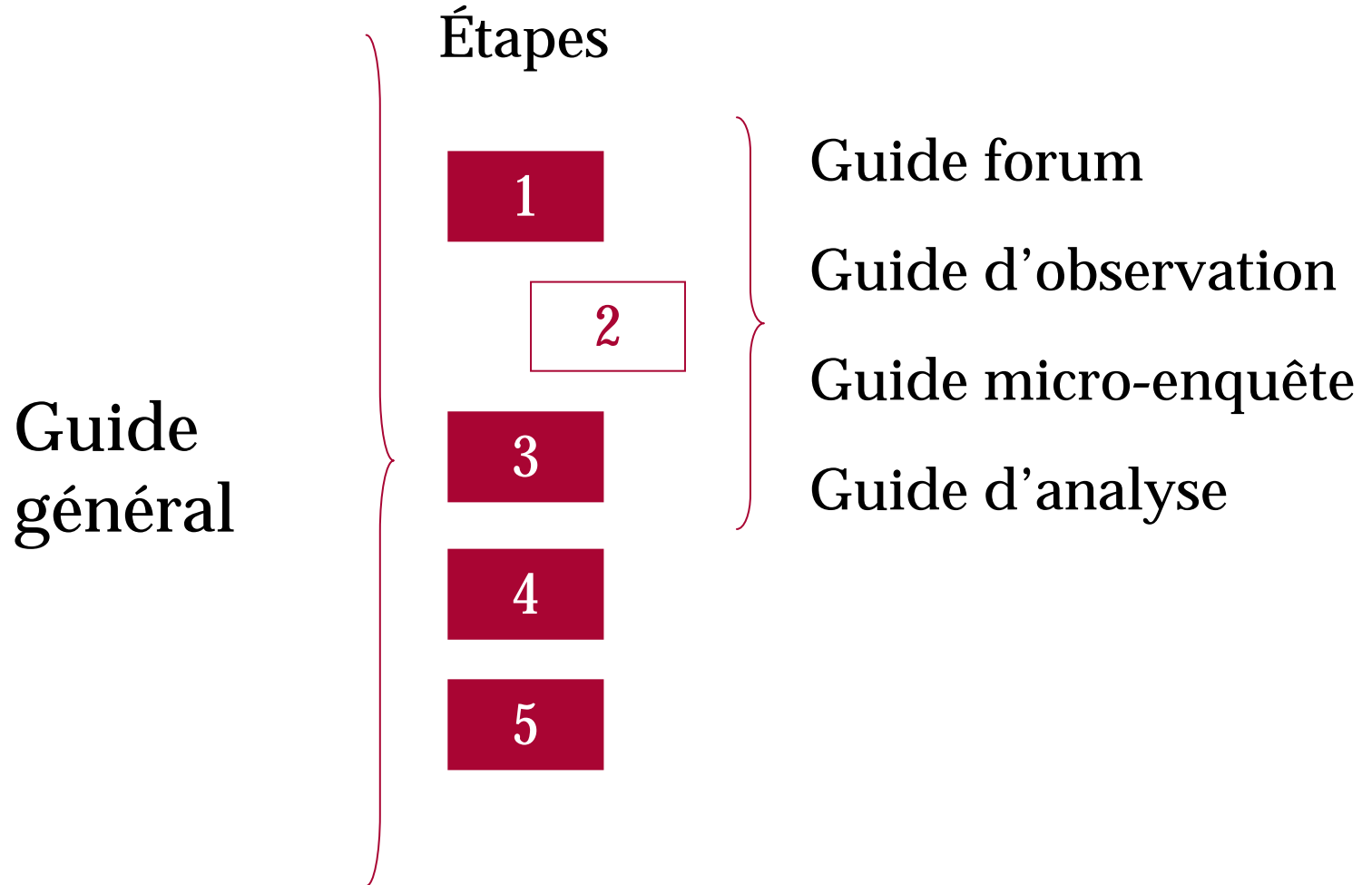
Collègues! Inscrivez dans la trousse :

- une suggestion de thèmes à aborder et d'étapes à suivre pour effectuer un diagnostic de sécurité rigoureux;
- les guides et outils de collecte nécessaires pour rassembler les données à chacune des étapes;
- des pistes pour faciliter l'analyse et la compréhension des données recueillies et leur transformation en un diagnostic qui reflète adéquatement la réalité de milieu.

Cet aide-mémoire situe la place du diagnostic de sécurité à l'intérieur de la démarche structurelle d'aménagement de la sécurité dans les milieux de vie, définit ce qu'est un diagnostic de sécurité et présente une vue d'ensemble des différentes étapes de la réalisation d'un diagnostic.

# 6. Les outils en développement

---



## 7. Discussion et conclusion

---

- Réaliser un diagnostic de sécurité : une opération complexe ?
- La trousse diagnostique ne propose pas une recette absolue.
- Réaliser un diagnostic exige :
  - un contexte favorable;
  - une gestion appropriée.
- Le diagnostic de sécurité d'un milieu n'est une fin en soi, mais une étape d'une démarche.

## 7. Discussion et conclusion

---

- Les outils diagnostiques en développement répondent à des besoins indéniables, mais il est impossible de répondre à tous les besoins.
- Quelques défis dans un futur proche :
  - mise à jour des guides;
  - accès aux données;
  - développement d'indicateurs synthétiques de sécurité;
  - développement d'outils de représentation des résultats d'un diagnostic.

# Remerciements

---

À l'équipe de projet de l'Institut national de santé publique du Québec :

**Louise Marie Bouchard**

**Monique Rainville**

**Catherine Belley**

**Pierre Maurice**

À la Stratégie nationale pour la prévention du crime



*Merci de votre attention !*

**[robert.lavertue@msp.gouv.qc.ca](mailto:robert.lavertue@msp.gouv.qc.ca)**

## **ANNEXE 5**

### **LISTE DES STANDS**

DIRECTION CONSEIL EN ENQUÊTES CRIMINELLES

DIRECTION DES RELATIONS INTERNATIONALES ET DU PROTOCOLE

GROUPE TACTIQUE D'INTERVENTION

INFO-CRIME

SERVICE CONSEIL ET STRATÉGIES AVEC LES COMMUNAUTÉS LOCALES

SERVICE D'URGENCE

SERVICE DE L'IDENTITÉ JUDICIAIRE

SERVICE DE LA SÉCURITÉ DES RÉSEAUX DE TRANSPORT

### **SITES INTERNET PERTINENTS**

[www.consultation-police.ca](http://www.consultation-police.ca)

[www.edupont.net](http://www.edupont.net)

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

[www.fgm.ca](http://www.fgm.ca)

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

[www.msp.gouv.ca/prevention/](http://www.msp.gouv.ca/prevention/)

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