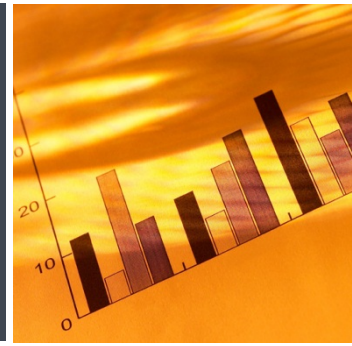


Un survol des modèles de dotation en personnel implantés par des organisations policières canadiennes de grande taille



2017-S004

www.securitepublique.gc.ca

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

CONTEXTE

Au fil des ans, le travail policier s'est complexifié et diversifié. Les collectivités canadiennes et les services de police ont besoin de savoir combien il faut de policiers pour assurer la sécurité publique et aider leur organisation à répondre aux demandes de manière efficiente. De plus en plus d'organisations policières canadiennes tentent d'améliorer leur approche de détermination des besoins en ressources humaines et d'affectation de ressources humaines adéquates, et ce, pour offrir des services de police appropriés, en se fondant sur une vision particulière des services de police, de leur mandat et des rôles attendus.

Plusieurs modèles de dotation policière appliqués au pays ont été examinés lors du Colloque canadien sur la dotation en personnel policier, tenu par la Police provinciale de l'Ontario (PPO) les 2 et 3 novembre 2015 à Ottawa. Selon le rapport du colloque, il faut évaluer les initiatives en cours pour tester des modèles substitutifs de dotation en personnel, et il est essentiel d'être au fait de leurs forces et faiblesses (Weiss, 2015). Le Secteur de la sécurité communautaire et de la réduction du crime de Sécurité publique Canada vise à compléter ce colloque avec une étude qui examine les avantages et limites des principaux modèles de déploiement et de dotation en personnel policier au Canada. Cette recherche exploratoire actuelle considère les approches de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), de la PPO, de la Sûreté du Québec (SQ) et du Service de police de la Ville de Montréal (SPVM). L'approche du Ministère de la Sécurité publique du Québec (MSP) à l'égard de l'autorisation du nombre minimal de policiers permanents pour les corps de police est aussi considérée. Cette étude vise à répondre à des questions de recherche telles que :

- Comment les policiers sont-ils répartis dans les différentes unités?

- Quels modèles de dotation en personnel et de déploiement sont utilisés?
- Comment les services de police tiennent-ils compte de la demande opérationnelle, de l'orientation stratégique, de la criminalité, des facteurs démographiques et économiques?

MÉTHODE

Un vaste ensemble de documents publics (plans et rapports annuels, analyses environnementales, études de recherche, etc.) et d'autres documents de recherche ont complété les présentations livrées au cours du colloque de l'OPP de 2015, afin de mieux comprendre les modèles implantés ou en préparation. Des questionnaires structurés ont été conçus pour collecter des données complémentaires auprès de directeurs de recherche, de gestionnaires et d'analystes œuvrant dans ces organismes. Des réunions, des appels téléphoniques et des échanges de courriels ont permis de mieux comprendre les modèles de dotation.

CONSTATATIONS

Au cours des dernières années, les corps policiers ont entrepris une réflexion pour améliorer la planification et le déploiement des policiers. La première étape est de déterminer la nature des services à offrir, selon le mandat, la définition du travail et le rôle attendu des policiers. Les questions relatives aux ressources humaines sont des éléments essentiels du processus de planification, alors que la portée, la nature et les tendances des actes criminels sont importants. Enfin, la répartition des ressources est généralement influencée par le contexte sociohistorique, les caractéristiques de la population et du territoire. L'importance relative accordée à ces paramètres et leur intégration dans le modèle varient.

Le modèle de simulation informatisé *General Duty Police Resourcing Model* (GDPRM) de la GRC constitue l'un des nombreux outils utilisés pour analyser la charge de travail. Le modèle aide à estimer



les niveaux de personnel requis pour fournir des services policiers de première ligne dans les détachements et permettre à l'organisation de répondre plus efficacement aux besoins des collectivités tout en utilisant les ressources le plus efficacement possible.

Le Modèle de déploiement utilisé par la PPO est une adaptation du modèle informatisé de la police d'État de l'Illinois, qui évalue les effets des délégations de responsabilités sur les exigences de la dotation des détachements en fonction de paramètres tels que les caractéristiques du détachement, la disponibilité des policiers, les appels de services, les normes relatives aux interventions, à la sécurité des policiers et aux patrouilles. Le modèle dissipe les tensions liées à l'application de normes uniformes dans un environnement diversifié. Il estime adéquatement les besoins dans les régions urbaines et rurales.

Au Québec, le MSP approuve un effectif policier permanent minimal pour chaque corps de police sur la base de l'analyse des plans d'organisation policière qui lui sont transmis. Cependant, le processus de dotation et de déploiement des effectifs appartient à chaque corps de police. Parmi les éléments considérés, mentionnons la mise en œuvre de l'approche communautaire, le territoire et la population desservis, la criminalité, l'organisation des services policiers et les caractéristiques des appels de service. Dans le contexte de la modernisation de son offre de service et pour mieux répondre aux besoins, la SQ a élaboré un modèle d'évaluation de la charge de travail réelle (actuelle et passée) des patrouilleurs, afin de répartir les ressources plus objectivement et équitablement. Un nouveau modèle de déploiement des effectifs a été proposé aux parties prenantes impliquées dans le renouvellement des ententes de services. On a déterminé comment réduire les écarts entre le taux d'occupation provincial et les taux des dessertes, tout en respectant les ententes de services et en minimisant les conséquences négatives qui résulteraient de changements trop draconiens. Le SPVM a optimisé le déploiement des ressources entre les postes de quartier pour bien appliquer le modèle de police de quartier en fonction de la variabilité du volume et de la complexité des appels. Il a rehaussé l'effectif minimal, mis à jour les critères de distribution du personnel et leur pondération. La modification de sa structure administrative et opérationnelle est un élément original de la démarche. Des postes de quartier ont été regroupés tandis que leur fonction a parfois changé.

Tous ces modèles sont fondés sur des données probantes, conformément à la tendance actuelle. L'approche prévisionnelle de base est fondée sur une méthodologie objective et l'extrapolation du passé à partir de données quantitatives. Les dimensions qualitatives du travail policier sont aussi considérées. Les aspects reliés aux ressources humaines et les caractéristiques de la criminalité sont des facteurs critiques au même titre que les contextes socioéconomique et géographique, les tendances démographiques et les ententes historiques. L'importance relative assignée à ces facteurs varie.

RÉPERCUSSIONS

L'adoption d'une approche de recherche pour répartir les effectifs facilite l'élaboration d'un modèle flexible et objectif pouvant s'adapter à l'environnement et permettant de bien anticiper les besoins. Les recommandations suivantes s'adressent aux services de police qui aimeraient améliorer leur approche :

1. Création d'un modèle présentant les déterminants de l'offre de services et la charge de travail.
2. Évaluation et comparaison de l'approche actuelle avec celle des autres organisations policières.
3. Élaboration d'un modèle intégrant : charge de travail passée et actuelle, aspects liés aux ressources humaines, criminalité, paramètres législatifs, historiques, démographiques et géographiques.

SOURCE

LALIBERTÉ, D. *Un survol des modèles de dotation en personnel implantés par des organisations policières canadiennes de grande taille*, 2017, Rapport de recherche 2017-R004, Sécurité Publique Canada.

Pour obtenir davantage de renseignements sur la recherche effectuée au Secteur de la sécurité communautaire et de la réduction du crime de Sécurité publique Canada, pour obtenir une copie du rapport de recherche complet, ou pour être inscrit à notre liste de distribution, veuillez communiquer avec :

Division de la recherche, Sécurité publique Canada
340, avenue Laurier Ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0P8
PS.CSCCBResearch-RechercheSSCRC.SP@canada.ca

Les sommaires de recherche sont produits pour le Secteur de la sécurité communautaire et de la réduction du crime, Sécurité publique Canada. Les opinions exprimées dans le présent sommaire sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de Sécurité publique Canada.