



**PLAN D'ACTION 2010  
DU SERVICE DE POLICE  
DE LA VILLE DE MONTRÉAL**

Direction stratégique  
Service des stratégies organisationnelles  
Section recherche et planification

Service de police de la Ville de Montréal

19 janvier 2010

## Table des matières

<b>INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
<b>ORIENTATION 1. ADAPTER L’OFFRE DE SERVICE À NOTRE ENVIRONNEMENT</b> .....	<b>4</b>
AXE 1.1 – LA GESTION DES ESPACES URBAINS.....	4
AXE 1.2 – LA CRIMINALITÉ .....	7
AXE 1.3 – LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE ET LA CIRCULATION .....	10
AXE 1.4 – LE PARTENARIAT ET LA CONCERTATION AVEC LA COMMUNAUTÉ.....	12
<b>ORIENTATION 2. APPUYER NOTRE PERSONNEL ET CONTRIBUER À SA RÉALISATION DANS UN CONTEXTE DE GESTION DE LA DIVERSITÉ</b> .....	<b>14</b>
AXE 2.1 – UNE COMMUNICATION DE GESTION CIBLÉE.....	14
AXE 2.2 – LA VALORISATION DU PERSONNEL ET LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL .....	16
AXE 2.3 – LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET L’IDENTIFICATION DE LA RELÈVE.....	17
AXE 3.1 – UNE APPROCHE GLOBALE DE LA SÉCURITÉ .....	19
AXE 3.2 – L’ORGANISATION DU TRAVAIL.....	20
AXE 3.3 – LES SOURCES DE FINANCEMENT .....	22

## INTRODUCTION

Il y a maintenant douze ans que la Police de quartier a été implantée. Au cours de cette période, le SPVM a su faire de celle-ci un modèle souple qui s'est adapté aux changements de son environnement, tout en tenant compte des besoins et des attentes exprimés par la population, les élus, les autres partenaires et son personnel.

En 2006, nous avons entrepris la révision de notre schéma de couverture de services afin de continuer à en améliorer la qualité, de nous arrimer plus efficacement aux services centraux, aux arrondissements et aux villes liées, et de maximiser l'efficacité de nos unités opérationnelles, et ce, tout en démontrant une gestion efficiente de notre prestation de services. La révision du schéma de couverture de services a été réalisée et son implantation s'est terminée en 2009.

Cette démarche a également été l'occasion, pour le SPVM, de dégager les principaux enjeux – actuels et futurs – en matière de sécurité publique et de définir les orientations à suivre au cours des prochaines années. En même temps, elle nous a permis de tester la validité de notre cadre de fonctionnement et de confirmer la solidité de nos assises.

C'est en ce sens que la mission du SPVM, qui place la qualité de vie des Montréalais au cœur de son action, apparaît tout à fait pertinente. Redéfinie avec l'adoption de la Police de quartier, notre mission permet de répondre aux besoins et attentes de la communauté montréalaise :

*« En partenariat avec les institutions, les organismes socio-économiques, les groupes communautaires et les citoyens et citoyennes du territoire de Montréal, le Service s'engage à promouvoir leur qualité de vie en contribuant à réduire la criminalité, en augmentant la sécurité routière, en favorisant le sentiment de sécurité et en développant un milieu de vie paisible et sûr, dans le respect des droits et libertés garantis par les chartes canadienne et québécoise. »*

Afin de compléter notre mission et de nous projeter vers l'avenir, le Conseil de direction du SPVM a adopté une vision qui oriente nos actions :

*« Le SPVM est un modèle de professionnalisme et d'innovation au cœur de la vie montréalaise. »*

Pour faire vivre cette vision, le SPVM table sur le professionnalisme, maintes fois confirmé, de l'ensemble de son personnel civil et policier. Consacré au service des citoyens qu'il a le devoir de protéger et de servir, le SPVM demeure prêt à relever les défis actuels et ceux que laisse entrevoir l'avenir. Pour ce faire, il entend être un modèle d'innovation en matière de pratiques policières. Il assumera ainsi pleinement son héritage, et ce, dans l'esprit de sa mission.

De plus, en s'appuyant sur notre mission et sous l'éclairage de notre vision, la Direction et les employés du SPVM se reconnaissent autour de trois valeurs fondamentales :

*« Le respect, l'intégrité et l'engagement. »*

Enfin, pour accomplir sa mission dans une approche de résolution de problèmes, le SPVM articule ses interventions autour de quatre grands axes qui guident ses actions sur le terrain :

- **La prévention** du crime et des infractions, afin d'encourager et d'entretenir des comportements respectueux des lois et règlements, conformes à une vie paisible et sécuritaire pour tous;
- **La répression** appropriée pour lutter contre la criminalité, pour faire respecter les lois et les règlements, et pour maintenir l'ordre et la paix;
- **La communication** constante avec les citoyens et les partenaires pour résoudre les problèmes, assurer le suivi des actions et maintenir une relation de confiance;
- **La recherche** et l'analyse des environnements en vue de déployer les meilleures pratiques policières.

Le grand défi du SPVM consiste à **être au cœur de la vie des Montréalais** et à contribuer à améliorer leur qualité de vie. Nous devons les accompagner dans leur quotidien et être présents, visibles dans les espaces publics, les parcs, le métro, afin que les citoyens **y soient et qu'ils s'y sentent en sécurité**. Nous devons, de concert avec nos partenaires, contribuer à faire en sorte que Montréal demeure une ville sûre.

Le SPVM a le souci de limiter le nombre de ses priorités et de s'efforcer de réaliser les objectifs qui en découlent. Ses priorités, pour les années 2007 à 2009, s'articulaient ainsi autour de trois grandes orientations :

- **Adapter l'offre de service à notre environnement en évolution.**
- **Appuyer notre personnel et contribuer à sa réalisation dans un contexte de gestion de la diversité.**
- **Accroître notre capacité organisationnelle et financière.**

Ces orientations sont reconduites pour l'année 2010. Cette décision s'appuie sur la prise en considération de plusieurs éléments :

- Les réformes majeures mises en œuvre au cours des dernières années – notamment la Division de la sécurité routière et de la circulation, la Division du réseau de transport en commun et le schéma de couverture de services – ont largement contribué à l'évolution positive de l'organisation et à l'amélioration des services aux citoyens. Il est temps, non pas d'arrêter de progresser, mais de s'assurer que tout est bien consolidé.
- Plusieurs projets majeurs se poursuivront en 2010, notamment l'approche globale en matière de sécurité et M-IRIS.
- À l'égard de l'offre de service (orientation 1), les enjeux identifiés et les priorités définies en conséquence sont toujours pertinents en 2010.
- Les projets associés à Vision SPVM 2010 s'inscrivent déjà dans le prolongement des orientations stratégiques (plus précisément de l'orientation 3). Rappelons que Vision SPVM 2010 vise à assurer le dynamisme de l'organisation en réévaluant l'offre de service à la population, en proposant des moyens novateurs pour accroître l'autonomie financière et en repositionnant le SPVM dans le nouvel environnement socio-économique que nous connaissons.

Bien que les orientations stratégiques 2009 soient reconduites, les stratégies et moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs ont été révisés : ils sont versés au plan d'action 2010 présenté dans les pages qui suivent.

## **ORIENTATION 1. Adapter l'offre de service à notre environnement**

Notre environnement est en évolution constante et le SPVM doit être en mesure d'adapter ses priorités et son offre de service en conséquence. Quatre axes d'intervention sont privilégiés :

- La gestion des espaces urbains;
- La criminalité;
- La sécurité routière et la circulation;
- Le partenariat et la concertation avec la communauté.

Soulignons que les axes d'intervention définis par le SPVM permettront de contribuer au succès de la politique familiale de la Ville de Montréal, adoptée en 2007, laquelle met en évidence l'importance de la sécurité des rues et des quartiers ainsi que du sentiment de sécurité des Montréalais.

En 2008, la mise en œuvre de notre nouveau schéma de couverture de services – notamment avec l'entrée en fonction des modules d'actions par projet (MAP) dans les postes de quartier et la nouvelle façon de fonctionner des unités d'enquête – a augmenté notre capacité à agir en mode de résolution de problèmes relativement à nos priorités d'action.

Notons enfin qu'en vue d'orienter et de mieux planifier nos actions pour les prochaines années, nous procédons à une nouvelle lecture de l'environnement du SPVM en 2009.

### ***AXE 1.1 – La gestion des espaces urbains***

Montréal est une ville sûre et ses résidants le perçoivent bien. En effet, 79 % d'entre eux trouvent que Montréal est une ville sécuritaire<sup>1</sup>. De plus, lorsqu'on les interroge à propos de leur quartier, 92 % jugent que ce dernier est très ou moyennement sécuritaire. Cependant, les incivilités et les problématiques liées à la marginalité et aux désordres publics préoccupent les Montréalais. Certaines personnes font face à des problèmes sociaux complexes qui les amènent régulièrement à être en violation de l'espace privé de quelqu'un d'autre ou à occuper l'espace public. Parmi ces personnes, les itinérants, les jeunes de la rue, les prostitués de rue, les consommateurs de drogues et les graffiteurs sont souvent pointés du doigt. Leur occupation des espaces publics « dérange », elle est jugée inappropriée. Elle donne lieu à plusieurs situations difficiles, dont des violations de règlements municipaux et de lois.

C'est pourquoi une présence policière régulière, courtoise et conviviale au cœur de la vie publique des citoyens est essentielle pour assurer un environnement urbain agréable, paisible et sécuritaire.

Au cours des dernières années, le SPVM a ainsi mis l'accent sur la patrouille à pied comme composante de la visibilité policière sur le territoire. La proportion de résidants déclarant avoir vu des policiers patrouiller à pied, au cours d'une semaine donnée, est passée de 5 % en 1997 à 16 % en juin-juillet 2004 et 2005, puis à 23 % pour les mêmes mois de 2008. De plus, la proportion de Montréalais disant voir très ou assez souvent des policiers à pied dans leur quartier est passée de

---

<sup>1</sup> Selon un sondage Angus Reid Strategies, cité dans : Karim Benessaïeh, « Les Montréalais trouvent leur ville sécuritaire », *La Presse*, 5 octobre 2009.

4 % en 2003 à 12 % en 2008. À l’opposé, alors qu’en 2003, 42 % des gens disaient ne jamais voir de policiers à pied, cette proportion était réduite à 26 % en 2008. Les policiers à vélo contribuent également à assurer une présence rassurante et remarquée puisque, toujours en juin 2008, 35 % des gens disaient avoir vu ces policiers.

La sécurité dans les transports en commun constitue un autre enjeu important pour les citoyens de la ville de Montréal et pour ceux qui y transitent. À cet égard, la Division du réseau transport en commun (DRTC) est complètement implantée et sa consolidation a été pleinement réalisée en 2009. L’impact de l’arrivée des policiers dans le métro sur la criminalité et sur le sentiment de sécurité de la clientèle a été évalué. Les sondages montrent que les usagers se sentent très en sécurité dans le métro et que la présence policière les rassure. De plus, l’analyse des données policières indique que la détectabilité de personnes qui contreviennent à des conditions de mise en liberté ou qui sont recherchées ainsi que les possibilités de leur arrestation ont augmenté. Enfin, l’arrivée des policiers a également entraîné une baisse significative et durable des crimes graves et des vols à la tire (ces derniers constituant un des délits les plus courants dans le métro).

À la lumière de ce qui précède, le SPVM aura, en 2010, deux grands objectifs liés à la gestion des espaces urbains :

**Objectif 1.1.1 Assurer une visibilité policière favorisant des contacts directs et réguliers avec la population.**

**Objectif 1.1.2 Augmenter nos activités opérationnelles en matière d’incivilités.**

La visibilité policière et la lutte contre les incivilités sont des enjeux importants, qui ont une incidence certaine sur la qualité de vie et le sentiment de sécurité des Montréalais. La mise en place du nouveau schéma de couverture de services, notamment avec l’entrée en scène des modules d’actions par projet des PDQ (MAP), contribue à l’atteinte des deux grands objectifs précités.

La brigade urbaine concourt aussi à la réalisation de nos objectifs. Cette brigade est composée de patrouilleurs à vélo, de cavaliers et de cadets policiers qui ont reçu une formation spéciale afin de prêter assistance aux festivaliers avec professionnalisme et convivialité. La brigade urbaine a assuré la sécurité d’une centaine de rassemblements festifs au cours de l’été 2009. Elle reprendra ses activités à l’été 2010.

Notons également que le SPVM a développé, en 2009, un plan présentant ses trois grandes orientations en matière d’itinérance. Ainsi, nous entendons : 1<sup>o</sup> favoriser une approche de résolution de problèmes; 2<sup>o</sup> adapter et harmoniser les pratiques en fonction des besoins des patrouilleurs; 3<sup>o</sup> améliorer l’intégration de nos actions selon une approche globale intersectorielle. La mise sur pied de l’équipe mobile de référence et d’intervention en itinérance (EMRII), qui s’est faite en octobre 2009, découle de ce plan sur l’itinérance. La mission de cette équipe, formée d’intervenants du CSSS Jeanne-Mance et de policiers du SPVM, consiste à réaliser du travail de proximité pour rejoindre des personnes itinérantes, ou à risque de le devenir, qui sont régulièrement l’objet d’interventions policières, et voir à les référer à des services appropriés, en fonction de leurs besoins, afin d’améliorer leurs conditions de vie et de favoriser leur réinsertion.

Enfin, dans le cadre du plan d’action en matière de lutte contre les graffitis, un projet pilote a été implanté dans quatre PDQ, en 2009. Ce projet repose sur l’édification d’une meilleure communication et l’établissement d’un protocole d’entente afin de permettre un meilleur

arrimage des actions avec les partenaires, notamment les arrondissements et les villes liées. Ce projet se poursuivra en 2010.

C'est ainsi que nos actions, en 2010, se traduiront par une visibilité policière favorisant des contacts directs et réguliers avec la population. À cet effet, notre objectif opérationnel de 150 000 heures de patrouille à pied et à vélo sera maintenu. Parmi les actions qui seront mises de l'avant pour atteindre nos buts, notons :

- Effectuer des patrouilles à pied et à vélo dans des secteurs ciblés, en maintenant des contacts réguliers avec la population;
- Effectuer du porte-à-porte à la suite d'opérations importantes ou d'événements médiatisés, afin de maintenir ou de rétablir le sentiment de sécurité;
- Effectuer des visites auprès de certaines clientèles ciblées (par exemple, les nouveaux arrivants, les membres de différentes communautés culturelles, les personnes âgées) et maintenir un dialogue sur leur besoin de sécurité;
- Assurer une visibilité policière quotidienne, efficace et rassurante dans le réseau du métro en orientant la patrouille à pied selon les cibles opérationnelles identifiées par le Division du réseau du transport en commun, les plaintes pour incivilités et les projets locaux et organisationnels;
- Maintenir un plan de patrouille orienté vers les visites de parcs et autres endroits ciblés, la prévention des graffitis et la sécurité des piétons.

La patrouille alternative nous permettra également de poursuivre nos activités de prévention et d'augmenter nos activités opérationnelles en matière d'incivilités, afin, d'une part, de réduire les problématiques locales dans les parcs et les places publiques, et, d'autre part, de sensibiliser les citoyens aux impacts des incivilités, troubles et méfaits sur la qualité de vie et la sécurité de leur environnement immédiat. Nos principales démarches pour contrer les incivilités incluront les actions suivantes :

- Déployer la brigade urbaine pour la période estivale;
- Effectuer des opérations de prévention dans les écoles en rencontrant les élèves et en les informant des conséquences liées aux actes d'incivilités;
- Appliquer la réglementation municipale relative aux incivilités;
- Poursuivre le projet pilote en matière de lutte contre les graffitis;
- Développer de nouveaux outils en matière de prévention des graffitis;
- Développer et appliquer, à l'aide de partenaires externes et internes, des résolutions de problèmes à l'égard d'incivilités récurrentes;
- Assurer une présence policière (à pied, à vélo, en VTT et en « T3 Motion ») dans des cibles locales (parcs, centres commerciaux, sortie des classes, pistes cyclables, métro) et en planifiant des opérations telles que Nuit tranquille, Coin paisible et Solstice;
- Distribuer des dépliants explicatifs sur la réglementation municipale en matière de tapage nocturne, afin de contrer une problématique particulière dans un endroit ciblé;
- Poursuivre le programme EMRII et procéder à son évaluation;
- Établir une approche globale et concertée avec la STM en matière de graffitis, et ce, en lien avec les orientations organisationnelles;
- Poursuivre le développement des projets de partenariat avec des organismes et institutions visant la réinsertion sociale des prostitués;
- Organiser des opérations en matière de prostitution de rue, en collaboration avec les MAP des postes de quartier;

- Poursuivre et promouvoir le projet Opération Cyclope – qui vise à dénoncer les clients utilisateurs de services de prostitution – et maintenir l’analyse de l’état de situation;
- Poursuivre les activités de l’équipe de médiation urbaine (ÉMU) visant la réinsertion sociale des jeunes de la rue et de l’itinérance.

## **AXE 1.2 – La criminalité**

Au total, 129 261 délits et infractions au Code criminel ont été rapportés, à Montréal, en 2008, pour une augmentation de 2,6 % par rapport à 2007. Cependant, le nombre de délits en 2008 était inférieur de 3,8 % à la moyenne des 5 années précédentes. Il a diminué de 19 % au cours des 10 dernières années, et de 41 % depuis 1991, année où plus de 218 000 infractions au Code criminel avaient été rapportées. En dépit de la situation avantageuse de Montréal à ce chapitre, certaines formes de crimes exigent qu’on déploie des efforts particuliers pour les contrer.

En premier lieu, notons **la criminalité des gangs de rue, qui demeurera la grande priorité du SPVM en matière de lutte contre la criminalité en 2010**. Le phénomène des gangs de rue préoccupe le SPVM et les citoyens. En effet, même si les manifestations de violence et de criminalité sont bien réelles et que leurs conséquences sont parfois irréversibles, elles ne semblent pas empêcher certains jeunes de trouver avantage à faire partie d’un gang. L’inquiétude à cet égard est d’autant plus justifiée que le recrutement se fait auprès d’adolescents de plus en plus jeunes.

Le nombre de crimes violents imputables aux activités des gangs de rue a diminué en 2008. Ainsi, 8 homicides (comparativement à 14, l’année précédente) et 42 tentatives de meurtre (comparativement à 54, l’année précédente) étaient reliés aux gangs en 2008. En dépit de ces diminutions, 28 % des homicides et 60 % des tentatives de meurtre étaient reliés aux activités des gangs. Notons par ailleurs que les opérations policières menées contre les gangs ont conduit à la saisie de 172 armes à feu.

Au cours des six premiers mois de l’année 2009, trois homicides reliés aux gangs ont été enregistrés sur le territoire, soit deux de moins que durant la même période de l’année précédente. Par contre, 20 tentatives de meurtre ont été commises de janvier à juin 2009, comparativement à 17 pour la même période de 2008. Même si la situation de Montréal est sans commune mesure avec celle de certaines grandes villes nord-américaines, elle n’en reste pas moins préoccupante. Les gangs de rue évoluent; par exemple : leur morcellement se poursuit, favorisé par un manque de leadership au sein des gangs; leurs associations avec les groupes criminels traditionnels sont de plus en plus évidentes; Internet s’impose de plus en plus comme moyen de recrutement.

Mentionnons ensuite la lutte contre **le terrorisme**, qui est un enjeu majeur pour les grandes agences de sécurité à travers le monde. L’évolution constante des manifestations du terrorisme nécessite des ajustements et des investissements de plus en plus importants de la part des services policiers. Les opérations menées à Londres et à Toronto, en 2006, ont illustré l’émergence du « terrorisme intérieur », qui apparaît de plus en plus inquiétant. Le SPVM a la responsabilité de la lutte contre le terrorisme sur son territoire. Il a développé un modèle d’intervention intégrée pour faire face à cette menace et s’est doté d’un plan stratégique en 2007. En 2010, la lutte contre le terrorisme restera une priorité pour le SPVM.

Enfin, **la violence conjugale et intrafamiliale** demeurera à l’avant-plan en 2010. Chaque année, plus de 10 000 événements de cette nature ont lieu sur notre territoire. À eux seuls, les



événements de violence conjugale comptent pour plus de 20 % de la criminalité de violence enregistrée par le SPVM. Ces chiffres sous-estiment considérablement l'ampleur du problème et des dommages causés : d'une part, les délits de violence conjugale ne sont signalés à la police que dans 30 % des cas au Canada et, d'autre part, ils ne tiennent pas compte des victimes indirectes, notamment les enfants exposés à la violence conjugale.

La violence conjugale et intrafamiliale est une préoccupation non seulement pour Montréal, mais aussi pour l'ensemble du Québec. Cela a conduit le ministère de la Sécurité publique à cibler le traitement de ces crimes par les corps policiers comme élément spécifique d'inspection au programme de sa Direction de l'inspection, des services-conseils et du soutien.

En 2010, le SPVM aura donc trois objectifs en matière de lutte contre la criminalité :

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 1.2.1</b> | <b>Maintenir nos efforts à l'égard de la criminalité des gangs de rue.</b>                        |
| <b>Objectif 1.2.2</b> | <b>Poursuivre nos actions en matière de lutte contre le terrorisme.</b>                           |
| <b>Objectif 1.2.3</b> | <b>Poursuivre nos actions en matière de lutte contre la violence conjugale et intrafamiliale.</b> |

En matière de lutte contre les gangs de rue, le plan directeur dont s'est doté le SPVM permet : la mise en place d'initiatives efficaces et cohérentes avec la lecture de la criminalité et de l'organisation des gangs de rue; le développement des connaissances et de la compréhension de l'organisation des gangs de rue; et le renforcement de la cohésion avec les partenaires dans l'intervention en matière de gangs de rue. Soulignons qu'en 2009, les fonds obtenus des gouvernements fédéral et provincial pour la lutte contre la criminalité ont permis de maintenir une équipe de 66 policiers (le groupe Éclipse), dont l'une des grandes priorités est centrée sur les gangs de rue, en collaboration avec les équipes actuelles.

En 2009, le SPVM collabore au programme de suivi intensif de Montréal, qui s'adresse à des jeunes de 15 à 25 ans ayant fait – ou étant à risque de faire – l'expérience des activités criminelles de gangs de rue. Ce programme, financé par le Centre national de prévention du crime (CNPC), est dirigé par le Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire, et implique plusieurs partenaires, dont les Services correctionnels du Québec, les Centres Batshaw et des procureurs.

En 2010, nous maintiendrons nos efforts afin de contrer la criminalité des gangs de rue et l'émergence des nouveaux groupes, principalement par les actions suivantes :

- Développer et mettre en place des stratégies et des projets de prévention (comme Gang de choix, Projet Contact, Alternatives, « Partners in Prevention ») pour éviter la victimisation et l'adhésion des jeunes aux gangs de rue, et pour soutenir les jeunes, leurs familles et les victimes selon leur degré d'implication (rencontres et conférences dans nos écoles, centres jeunesse, maisons des jeunes);
- Poursuivre les activités du groupe Éclipse;
- Sensibiliser le personnel à l'importance de recruter des informateurs de qualité en matière de gangs de rue;
- Poursuivre le développement des connaissances de notre personnel sur les organisations criminelles et les gangs de rue;

- Assurer un partenariat avec les établissements scolaires, les organismes communautaires et les centres jeunesse;
- Accroître la visibilité policière dans les lieux publics et dans les endroits ciblés, fréquentés par les gangs de rue;
- Effectuer des interventions policières dissuasives et préventives dans les endroits ciblés (opérations particulières dans le métro, opération Blitz);
- Poursuivre l'utilisation des agents multiplicateurs au sein des unités du Service afin de transmettre les connaissances et la compréhension du phénomène en matière de gangs de rue;
- Poursuivre les activités du MEP (Module d'enquête par projet) en ciblant, à court et moyen terme, les activités des gangs de rue dans les régions;
- Participer aux tables de concertation, en organisant des rencontres d'échange d'informations avec les élus, les commerçants, les propriétaires d'endroits servant de l'alcool, les partenaires locaux, les citoyens et les unités du SPVM;
- Produire un bilan de la recherche sur les gangs de rue;
- Développer une approche de médiation avec l'organisme Trajet jeunesse;
- Collaborer au programme de suivi intensif de Montréal dirigé par le Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire.

Le plan stratégique antiterrorisme du SPVM, développé en 2007, définit nos quatre grandes orientations dans ce domaine : 1<sup>o</sup> renforcer la capacité du SPVM de lutte contre le terrorisme; 2<sup>o</sup> identifier et sécuriser les générateurs de risques et les cibles potentielles; 3<sup>o</sup> renforcer le travail en équipe et favoriser les approches intégrées; 4<sup>o</sup> et poursuivre nos actions en matière de relations avec la communauté et de lutte contre le profilage racial.

En 2009, le SPVM poursuit ses activités dans ce domaine, notamment en participant activement à la structure policière provinciale de lutte contre le terrorisme, en assurant la formation des cadres de services sur les risques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires (CBRN), et en continuant l'identification des cibles à haut risque. Compte tenu du risque toujours présent et des conséquences majeures découlant d'actes terroristes, ainsi que des responsabilités du SPVM, la lutte contre le terrorisme demeure une priorité. Les actions suivantes seront réalisées en 2010 :

- Sensibiliser le personnel de première ligne afin qu'il demeure vigilant et participe à la collecte de renseignements, de façon à détecter la menace;
- Poursuivre l'arrimage des plans d'intervention du SPVM avec ceux de ses différents partenaires, notamment l'Association industrielle de l'est de Montréal (AIEM), le Comité mixte municipal industriel et la Sécurité civile;
- Former le personnel sur la protection des scènes de crime impliquant des produits CBRN (chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires) par la Section de l'identité judiciaire;
- Miser sur notre nouvelle structure mise en place à l'aéroport de Montréal pour améliorer la coordination en matière de lutte contre le terrorisme.

Le SPVM s'est doté d'une stratégie globale d'action pour lutter contre la violence conjugale et intrafamiliale. Avec la mise en œuvre de cette stratégie, de 2007 à 2009, le SPVM entendait contribuer à réduire cette criminalité et les risques de récidive au moyen d'une approche intégrée. La mise en place d'une communauté pratique de partage des connaissances, formée d'un réseau de policiers-ressources, a permis au SPVM d'améliorer la diffusion de l'information et de favoriser l'évolution de nos pratiques en matière de lutte contre cette forme de criminalité.

En 2009, le SPVM a déposé un nouveau plan d'action, qui s'échelonna de 2010 à 2012, afin de prévenir et de contrer la violence conjugale et intrafamiliale, et ce, au moyen d'une approche globale et intégrée. Trois grands objectifs seront poursuivis : 1<sup>o</sup> consolider et enrichir la communauté de pratique; 2<sup>o</sup> mettre en place un projet pilote d'enquêteurs spécialisés en matière de violence conjugale et intrafamiliale; 3<sup>o</sup> créer une collectivité de pratique impliquant les partenaires concernés par la problématique (organismes communautaires, intervenants gouvernementaux, CAVAC, etc.).

Plus spécifiquement, en 2010, les actions suivantes seront réalisées :

- Sensibiliser les victimes de violence conjugale aux ressources d'aide disponibles et les orienter en ce sens;
- Mettre en place des moyens de prévention auprès de la clientèle vulnérable, afin de favoriser la dénonciation et de réduire les récidives;
- Participer aux rencontres thématiques pour enrichir les connaissances du personnel et s'assurer qu'ils agissent à titre de relayers d'information et de personnes-ressources dans leurs unités respectives;
- Rencontrer et sensibiliser les nouveaux arrivants, les personnes qui fréquentent les centres communautaires et les personnes âgées, aux réalités de la violence conjugale et aux ressources disponibles;
- Participer à des comités ethnoculturels pour transmettre de l'information au sujet des agressions sexuelles au Canada;
- Participer à une table de concertation en matière d'agressions sexuelles avec les centres désignés au niveau montréalais, soit le CAVAC (Centre d'aide aux victimes d'actes criminels) et l'IVAC (Indemnisation des victimes d'actes criminels);
- Poursuivre en partenariat le programme *SAUVER* d'ADT, en validant l'admissibilité des victimes pour l'obtention de systèmes d'alarme;
- Poursuivre les actions de COMMUNIC-ACTION en s'assurant du suivi des comparutions et des conditions imposées aux accusés concernant les victimes.

### ***AXE 1.3 – La sécurité routière et la circulation***

La sécurité routière et la circulation font partie de la mission du SPVM. Ces deux éléments sont au cœur des préoccupations des Montréalais, en raison notamment du nombre important de déplacements quotidiens sur le territoire, de son climat et de sa situation géographique très particulière.

Pour faire face aux problématiques reliées à la sécurité routière, le SPVM a développé un plan stratégique et a précisé des cibles prioritaires d'intervention de 2006 à 2010. Pour réaliser le plan d'action, 133 policiers supplémentaires sont affectés à la circulation et à la sécurité routière, à Montréal, depuis janvier 2006. L'évolution du bilan routier montre que cette mesure a porté fruit : le nombre de collisions mortelles a diminué de 37 % de 2005 (53 collisions) à 2008 (33 collisions); les collisions ayant fait des blessés graves ont diminué de 46 % (406 en 2005 et 219 en 2008) et les collisions ayant fait des blessés légers ont diminué de 25 % (7009 en 2007 et 5506 en 2008).

En dépit de cette amélioration, les piétons demeurent particulièrement vulnérables. Ainsi, ils comptent pour 55 % des personnes décédées sur nos routes en 2008 (18 sur 33); de plus, 34 % des collisions ayant fait des blessés graves impliquaient des piétons (75 sur 218).

Soulignons que, pour faire suite à l'adoption du projet de loi 42 modifiant le Code de la sécurité routière, un projet pilote portant sur l'utilisation du radar photo et des caméras aux feux de circulation a été implanté cet été. Le territoire de Montréal fait partie de cette expérience, dont l'application, la gestion et l'évaluation sont assurées par le Service des infrastructures, transport et environnement de la Ville de Montréal, en collaboration avec le SPVM.

En 2009, le SPVM met à l'essai le système de reconnaissance des plaques d'immatriculation, qui permet de repérer les automobilistes qui ne se conforment pas au Code de la sécurité routière en circulant dans un véhicule non immatriculé, non autorisé à circuler, ou dont le propriétaire est titulaire d'un permis de conduire impayé, suspendu ou sanctionné.

Le comportement des conducteurs de véhicules routiers restera au centre des préoccupations du SPVM en 2010. De plus, le SPVM mettra l'emphase sur le respect des règles de la sécurité routière par les piétons. Il s'agit là des deux objectifs visés en 2010 :

**Objectif 1.3.1                    Améliorer le respect du Code de la sécurité routière par les conducteurs de véhicules routiers.**

**Objectif 1.3.2                    Diminuer les comportements à risque des piétons.**

Le déploiement de nos actions en matière de sécurité routière visera à réduire la vitesse des véhicules à moteur, tant sur les axes routiers achalandés que dans les secteurs résidentiels. Notons à cet effet que la limite de vitesse sera abaissée de 50 à 40 km/h dans toutes les rues résidentielles locales de Montréal, en 2009 et 2010. De plus, nous interviendrons afin de faciliter l'utilisation harmonieuse du réseau routier montréalais par les piétons, les cyclistes et les automobilistes. À cet égard, nous visons plus particulièrement à réduire les incidents impliquant des piétons. Les moyens suivants seront déployés pour atteindre nos deux objectifs en 2010 :

- Assurer une présence soutenue sur les artères problématiques;
- Effectuer des opérations « alcool au volant », « ceintures de sécurité », « vitesse », « voies réservées » et « cellulaires »;
- Participer aux comités de circulation des arrondissements et villes liées;
- Transmettre à la population des conseils de prévention et de l'information sur la réglementation en matière de sécurité des piétons et des cyclistes ainsi que sur la vitesse excessive;
- Effectuer des rencontres dans les écoles secondaires pour sensibiliser les jeunes à l'importance du respect du Code de la sécurité routière;
- Procéder à l'évaluation du projet pilote de système de reconnaissance des plaques d'immatriculation et faire connaître les résultats de l'évaluation à nos partenaires;
- Procéder, selon les résultats de l'évaluation, au déploiement à plus grande échelle du système de reconnaissance des plaques d'immatriculation;
- Assurer une présence accrue aux différentes intersections et appliquer une tolérance zéro quant aux infractions dans les zones scolaires;
- Impliquer les brigadiers scolaires dans l'éducation des écoliers au regard de la sécurité;
- Accroître le nombre d'opérations « piétons » en matière de respect de la signalisation, opérations axées sur la prévention et l'éducation d'une part et, d'autre part, sur la répression dans les endroits problématiques;
- Effectuer une surveillance accrue des passages pour piétons quant à l'obstruction et à la distance aux intersections, afin d'assurer des traversées sécuritaires;

- Effectuer des rencontres, des conférences et des ateliers avec les personnes vulnérables (étudiants et aînés);
- Réaliser deux opérations organisationnelles sur la sécurité des piétons, de concert avec le Bureau de sécurité des déplacements (BSD), et ce, en lien avec son projet de mise aux normes des feux pour piétons;
- Poursuivre le projet sur l'utilisation du radar photo et des caméras aux feux de circulation et collaborer à son évaluation et à son développement avec le gouvernement du Québec.

### ***AXE 1.4 – Le partenariat et la concertation avec la communauté***

La police ne peut pas et ne doit pas répondre seule à toutes les attentes de la population. Elle doit, comme le précise notre mission, agir en partenariat. Le SPVM encourage la participation et l'implication des citoyens, et il privilégie les stratégies qui permettent de les consulter sur les enjeux importants.

Les élus ont annoncé, en 2008, la mise en place de tables de concertation d'arrondissement. Le SPVM adhère à cette initiative importante et appuie les actions des élus en la matière.

Le SPVM a innové en instaurant des comités de vigie regroupant des membres des communautés arabe, latino, noire et asiatique, des jeunes et des aînés. Ces comités permettent de mieux connaître nos partenaires et de cerner plus précisément leurs besoins et attentes en matière de sécurité. Ils permettent également de mieux nous faire connaître auprès de nos partenaires. Les activités des comités de vigie se poursuivront en 2010.

En 2008, le SPVM a instauré sa stratégie d'action sur le développement des compétences interculturelles. Cette stratégie est conçue pour servir de balises en matière de prévention du profilage racial et illicite et de développement des compétences interculturelles de notre personnel. Trois grandes orientations sont au cœur de cette stratégie, dont la mise en œuvre s'échelonne sur une période de trois ans :

- Développer les compétences interculturelles;
- Développer un système d'alerte pour détecter les comportements inattendus, dont l'objectif est d'appuyer et de soutenir le personnel;
- Accroître les liens de confiance et le rapprochement avec les communautés et les autres partenaires.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie, une formation sur l'intervention policière dans une société en changement a été diffusée à l'ensemble du personnel en 2008 et 2009. De plus, divers outils ont été développés afin d'appuyer les policiers dans leurs interventions. En 2010, le SPVM entamera la deuxième phase de son programme. Des capsules vidéo présentant les communautés culturelles et leurs particularités seront diffusées. Il est aussi prévu que les rencontres dominicales dans les PDQ soient multipliées afin de mieux faire connaître les communautés locales aux policiers.

Un plan directeur sur les relations avec les citoyens a été conçu en 2009. Ce plan, dont la mise en place est prévue pour la période 2010-2014, vise à proposer une orientation stratégique destinée à guider les approches et les interventions policières – notamment en matière de relations avec les citoyens –, en vue de faire face aux défis de l'intervention policière dans une société en changement.

Le partenariat et la concertation avec la communauté demeurent des enjeux majeurs pour le SPVM. De plus, ils revêtent une importance particulière dans le contexte d'immigration et de diversité culturelle qui caractérise Montréal. Les événements d'août 2008 à Montréal-Nord sont venus rappeler qu'il est plus que jamais nécessaire d'accentuer la concertation et de se rapprocher de la communauté. À la suite de ces événements, le SPVM a contribué aux chantiers de la Ville de Montréal, où étaient réunis différents partenaires. Le SPVM a également identifié sept enjeux dans un plan de réponse qui, parmi les quatre axes d'intervention du SPVM, fait une large part à la prévention et à la concertation. Par exemple, nous avons identifié les secteurs du territoire présentant des caractéristiques similaires à Montréal-Nord, afin d'accentuer nos activités de prévention et de concertation, notamment en y implantant des postes civils de conseillers en concertation. Ces conseillers viendront soutenir le travail déjà réalisé par les agents sociocommunautaires et les commandants, nous permettant ainsi de développer de nouveaux réseaux avec les différents intervenants.

En 2010, il est primordial de maintenir notre principal objectif en matière de partenariat et de concertation avec la communauté :

**Objectif 1.4.1                      Accentuer la concertation, renforcer nos liens et poursuivre nos activités de rapprochement avec la communauté.**

Le SPVM vise à diversifier et à augmenter ses contacts avec les différentes communautés, à promouvoir une habitude de concertation dans la résolution de problèmes en sécurité publique et à maintenir les rencontres et activités avec ses partenaires des communautés culturelles. Le déploiement des actions suivantes contribuera à l'atteinte de nos objectifs en 2010 :

- Mettre en œuvre le plan directeur en matière de relations avec les citoyens;
- Poursuivre les activités des comités de vigie;
- Consolider les liens entre les différents intervenants, grâce à l'implication des conseillers en concertation;
- Mettre en œuvre la seconde phase de la stratégie de développement des compétences interculturelles;
- Accroître le nombre d'activités et de programmes en matière de relations avec les jeunes (p. ex., dans les écoles, les centres communautaires, les groupes culturels);
- Organiser des activités dans le cadre d'événements comme la Semaine de prévention de la criminalité, le Mois de l'histoire des Noirs et la Semaine d'actions contre le racisme;
- Poursuivre le programme *Beaux, jeunes et forts*, grâce auquel des jeunes issus des communautés ethnoculturelles participent à un camp de jour, ce qui permet d'effectuer un rapprochement et de développer de bonnes relations entre le Service et ces futurs adultes;
- Élaborer une capsule vidéo afin de sensibiliser les jeunes sur les méthodes d'intervention policière et sur ce qui les motive;
- Produire une analyse de la délinquance et de la victimisation des aînés relativement aux quatre priorités établies par le gouvernement du Québec, lesquelles ont été entérinées par le comité de vigie « aînés » : fraudes, maltraitance, sécurité routière et suicide;
- Poursuivre le développement du projet Odiva Police, permettant de sensibiliser les policiers aux personnes âgées potentiellement victime d'abus;
- Mettre en place le projet pilote Sentinelle de la qualité de vie de quartier, projet qui consiste à promouvoir la qualité de vie dans les quartiers par une vigie constante des acteurs;
- Poursuivre le projet Unité sans violence, visant 3 500 jeunes;
- Revoir notre structure de vigilance afin de la rapprocher du niveau local.

## **ORIENTATION 2. Appuyer notre personnel et contribuer à sa réalisation dans un contexte de gestion de la diversité**

Les équipes de travail sont composées de plus en plus de femmes, d'individus d'origines diverses et d'âges très variés. Les gestionnaires doivent désormais composer avec des réalités de gestion fort différentes, qui sont illustrées quotidiennement par une variété de valeurs, de croyances, de préoccupations et d'aspirations personnelles et professionnelles, de types de rapport avec l'autorité et de sens donné au travail.

L'organisation doit donc s'assurer de faire de la gestion de la diversité un fil conducteur qui inspire ses orientations et guide ses actions. Le Service de police doit ainsi s'adapter à ce nouvel environnement de travail, tout en maintenant le cap sur sa mission et sur l'atteinte de ses objectifs. Il doit vivre cette diversité comme un modèle en la matière, assurant du même coup une meilleure réponse aux besoins de la population, tout aussi diversifiée, qu'il dessert. Il s'agit là d'une responsabilité qu'il lui faut assumer, et ce, autant envers ses employés qu'à l'égard de la population. La performance organisationnelle, vue sous l'angle de la gestion des ressources humaines, réside dans la capacité de l'organisation à se doter d'un environnement aidant pour ses employés et ses gestionnaires, permettant ainsi à chacun de s'accomplir en tenant compte de son rôle et de sa réalité propres.

Trois axes d'intervention prioritaires ont été identifiés afin d'appuyer notre personnel et de contribuer à sa réalisation dans un contexte de gestion de la diversité :

- une communication de gestion ciblée;
- la valorisation du personnel et la qualité de vie au travail;
- le développement du personnel et l'identification de la relève.

### ***AXE 2.1 – Une communication de gestion ciblée***

La communication est à la base de toute gestion où chacun peut mettre son plein potentiel à profit. Elle sert ici à démystifier, à « jouer franc jeu » et à être transparent dans la mobilisation des ressources humaines. Elle sert à écouter ce que son employé vit, ses attentes, ses besoins, tout comme elle sert à l'employé à avoir une meilleure compréhension mutuelle avec ses collègues.

Dans un contexte d'évolution importante et rapide de notre organisation, nous devons, plus que jamais, nous assurer d'une communication de gestion efficace. C'est ainsi que nous devons continuer à informer le personnel et à répondre à ses préoccupations relatives à l'évolution du SPVM, tout particulièrement à l'égard de la mise en œuvre d'une approche globale de la sécurité, laquelle s'inscrit dans la suite logique du schéma de couverture de services.

Tous les gestionnaires du Service doivent faire en sorte que le personnel soit bien informé. Ils doivent aussi s'assurer que la communication avec le personnel est intégrée au quotidien de leur gestion et qu'elle figure parmi les stratégies qui leur permettront de réaliser les objectifs liés à leur plan d'action.

Nous devons favoriser la rencontre directe, faire en sorte que nos gestionnaires soient présents dans leurs unités pour informer le personnel relativement aux politiques, aux projets, aux événements ou autres, afin non seulement de faire connaître la position de la direction et de rassurer le personnel, mais aussi de dialoguer franchement, d'échanger et de connaître le point de vue de chacun. Sur le plan organisationnel, la communication est donc l'essence même d'une adéquation entre les services offerts et les besoins de notre personnel, et elle assure une meilleure compréhension des attentes de la direction.

En 2010, trois grands objectifs seront poursuivis en matière de communication de gestion :

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Objectif 2.1.1</b> | <b>Assurer une communication cohérente, adaptée et efficace au sein de nos unités.</b>             |
| <b>Objectif 2.1.2</b> | <b>Développer des outils efficaces pour rapprocher l'information de l'événement.</b>               |
| <b>Objectif 2.1.3</b> | <b>Informers le personnel et répondre à ses préoccupations relativement à l'évolution du SPVM.</b> |

En 2009, plusieurs actions ont été réalisées afin d'atteindre ces objectifs. Notons ainsi la production d'une trousse de communication à l'intention des gestionnaires, des superviseurs et des agents sociocommunautaires afin de développer leurs habiletés en matière de communication, ainsi que des rencontres auprès des cadres afin de les mobiliser et de les outiller pour leur permettre de jouer leur rôle en matière de communication. De plus, l'information d'actualité a été régulièrement diffusée à l'ensemble du personnel par le moyen du bulletin électronique *L'Heure juste en prio*. Ces communications se sont ajoutées aux six parutions régulières du magazine *L'Heure juste*.

L'amélioration de la communication de gestion sera une priorité pour toutes les unités du Service en 2010.

Nos actions viseront également à favoriser une compréhension partagée par tous quant aux enjeux organisationnels. Une communication constante avec les membres du personnel sera maintenue, ce qui permettra d'être à l'écoute de leurs besoins et d'assurer le meilleur échange d'informations possible à l'interne. Parmi les actions et moyens privilégiés, on note les suivants :

- Assurer une présence fréquente de l'équipe de gestion lors des rassemblements;
- Tenir, avec le personnel, des rencontres hebdomadaires de coordination, sur les plans opérationnel et administratif, et rendre disponibles les comptes rendus de ces rencontres à l'ensemble du personnel;
- Apporter une attention toute particulière à la communication de gestion auprès des employés civils qui seront touchés par le déploiement de M-IRIS;
- Poursuivre le développement du site intranet du Service;
- Restructurer la Division des communications afin d'améliorer la transmission des informations de nature corporative.



## **AXE 2.2 – La valorisation du personnel et la qualité de vie au travail**

Une personne valorisée et mobilisée est séduite par ce que lui offre l'organisation, ce qui la pousse à se mobiliser spontanément, et ce, d'une façon temporaire ou continue. Il faut donc offrir un cadre de travail qui permet à chacun d'être mobilisé, soutenu, respecté et apprécié pour ses particularités. Ces conditions sont essentielles pour que tous aient envie de s'engager dans l'organisation, mais aussi afin de reproduire, auprès de la population, les comportements qui découlent de cette dynamique. Nous devons donner un sens au travail des employés, et sur ce plan, le gestionnaire demeure un leader dans l'atteinte de cet objectif; de la même façon, chacun des membres d'une équipe a un rôle à jouer dans le maintien d'un environnement de travail où chacun tire profit d'une dynamique propice au respect de tous.

De plus, il faut tenir compte que les réalités individuelles se modulent et varient d'un individu à l'autre, au fil d'une vie et d'une carrière. Le SPVM est composé de plus de 6 000 personnes. Nous devons miser et bâtir sur ces individus pour construire la collectivité. Les gestionnaires doivent accepter et considérer ces réalités dans leur gestion des ressources humaines, afin de soutenir les membres de leur personnel dans leurs préoccupations personnelles et professionnelles. L'organisation doit, pour sa part, s'assurer que l'environnement de travail est le plus possible en lien avec les nouvelles attentes du personnel.

Notons que la Ville de Montréal a adopté, en décembre 2007, une politique en matière de santé et sécurité au travail. Celle-ci vise à promouvoir les saines pratiques de gestion en s'assurant de toujours tenir compte des aspects liés à la santé et à la sécurité au travail, ainsi qu'à soutenir le développement et l'implantation d'un système de gestion, de programmes de prévention pertinents et de mécanismes d'amélioration continue. Le SPVM s'arrime à cette politique.

En 2009, trois objectifs seront poursuivis en matière de valorisation du personnel et de qualité de vie au travail :

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 2.2.1</b> | <b>Intégrer une dynamique de pratiques ciblées de valorisation.</b>                                 |
| <b>Objectif 2.2.2</b> | <b>Poursuivre et développer nos activités relatives à la qualité de vie au travail.</b>             |
| <b>Objectif 2.2.3</b> | <b>S'arrimer à la politique de la Ville de Montréal en matière de santé et sécurité du travail.</b> |

L'atteinte de ces objectifs repose sur des actions comme la mise en place de comités de qualité de vie au travail et l'attribution de citations et de prix d'excellence et de reconnaissance. Nous favorisons les pratiques ciblées de valorisation et développons des activités relatives à la qualité de vie au travail.

En 2010, les actions suivantes seront mises en place :

- Poursuivre l'institution de comités régionaux de qualité de vie au travail;
- Tenir des activités de formation sur la prévention du suicide chez les employés, en collaboration avec le Programme d'aide aux policiers et policières (PAPP);
- Développer une « approche intégrée de soutien systémique » permettant d'offrir un soutien aux acteurs impliqués dans une mission internationale, soit le missionnaire, sa

- famille ainsi que l'organisation policière, et ce, avant le départ en mission, pendant la mission et au retour de la mission;
- Mettre à jour et réaliser le plan d'action 2010 visant l'implantation d'un système de gestion en matière de santé et sécurité au travail.

### **AXE 2.3 – Le développement du personnel et l'identification de la relève**

Le SPVM mise sur un personnel dévoué, compétent et bien formé : il s'agit là de la clé du succès. Il est donc impératif que notre personnel continue à se développer pour que les Montréalais puissent compter sur un service policier de qualité, adapté aux réalités sociales et technologiques.

Depuis plusieurs années, le SPVM ne ménage pas ses efforts pour atteindre cet objectif. Notre programme de développement professionnel (PDP) se veut sans contredit la pièce maîtresse dans ce domaine et nous entendons poursuivre son déploiement pour les policiers et les civils. Également, notre personnel a pu profiter, au cours des dernières années, de formations touchant plusieurs domaines comme l'éthique, la conduite sécuritaire, le tir, la poursuite à pied, le profilage racial, les connaissances juridiques et l'utilisation du bâton télescopique.

Les compétences associées à la gestion de la diversité doivent également être intégrées aux profils de compétences des gestionnaires, tandis que celles associées à la tolérance, au respect et à la capacité de faire face aux changements et aux différences doivent être intégrées aux profils de compétences de tous les employés.

La planification des effectifs joue ici un rôle prépondérant, non seulement en ce qui a trait à la préparation de la relève, mais aussi dans le cadre d'une pratique à développer au chapitre du transfert des connaissances lors du départ de certains titulaires de fonctions spécifiques, et d'une façon générale.

La rapidité avec laquelle les façons de faire évoluent, les nombreux mouvements de personnel et les départs massifs anticipés au cours des prochaines années nécessitent d'établir les bases de solides pratiques en termes de partage d'expertise, inspirées par une préoccupation constante à cet effet et par les réalités de notre milieu sur le plan de la communication informelle et du transfert de responsabilités. Il y va de la cohérence organisationnelle et de l'efficacité de nos gestionnaires.

Le SPVM aura deux objectifs en 2010 relativement au développement du personnel et à l'identification de la relève :

**Objectif 2.3.1**                    **Poursuivre le déploiement du plan de développement professionnel.**

**Objectif 2.3.2**                    **Renforcer les compétences du personnel.**

Plusieurs actions ont été réalisées en 2009 pour atteindre ces objectifs, notamment la poursuite du programme de développement de la relève pour les cadres civils, la révision du programme d'identification et de développement de la relève pour les cadres policiers, la poursuite du développement du contenu de Campus SPVM et la diffusion du cours *Intervention policière dans une société en changement*. Nous avons également : développé une formation en éthique pour les *coachs* en communauté de pratique dans le cadre de l'emploi de la force; développé une nouvelle

formation en éthique pour les recrues, les superviseurs et les gestionnaires dans le cadre du programme de formation obligatoire; poursuivi les rencontres, dans le cadre du programme *Tu nous tiens à cœur*, auprès des gestionnaires et des équipes de travail, afin de les sensibiliser aux réalités de la synergie d'équipe et de développer un savoir-être efficace dans un contexte de diversité. Enfin, nous avons mis en œuvre le projet d'académie du leadership auprès de 12 cadres, en vue d'une implantation plus large auprès des superviseurs et des gestionnaires policiers et civils.

En 2010, nous continuerons à aller de l'avant pour développer les compétences de notre personnel et identifier la relève. Parmi les actions qui seront réalisées, notons les suivantes :

- Poursuivre le projet d'académie du leadership;
- Mettre à jour les instruments didactiques permettant de maintenir les compétences des policiers, notamment le cours *Pouvoirs et devoirs*;
- Poursuivre la mise en place du programme de formation continue au Service des communications opérationnelles;
- Procéder à la formation de policiers comme témoins experts en matière de fraude afin d'augmenter la qualité, le traitement et le nombre de dossiers à la cour;
- Poursuivre le développement du contenu de Campus SPVM;
- Assurer la formation des patrouilleurs relativement aux épreuves de coordination de mouvements (ÉCM). Cette formation est rendue nécessaire suite à l'adoption de modifications au code criminel qui permettront de faire passer des ECM aux conducteurs soupçonnés de conduire sous l'effet de stupéfiants. Il est prévu que 700 patrouilleurs seront formés en 2010;
- Mettre à jour la qualification de tir pour l'ensemble des patrouilleurs;
- Assurer la formation nécessaire au déploiement de M-IRIS;
- Développer un plan d'affaires triennal pour le développement et le maintien des compétences.

### **ORIENTATION 3. Accroître notre capacité organisationnelle et financière**

À l'intérieur des limites de sa mission et des ressources financières qui lui sont allouées, le SPVM a toujours su rendre des services efficaces, adaptés aux besoins de la population d'une grande métropole. Cependant, depuis quelques années, les changements de l'environnement dans lequel le SPVM évolue, la hausse substantielle de la demande de services et la situation budgétaire rendent la situation de plus en plus difficile. Il nous faut donc continuer à tout mettre en œuvre pour accroître notre capacité organisationnelle et financière. Le SPVM est engagé dans une redéfinition de son rôle et de ses alliances en matière de sécurité publique sur le territoire, afin de mieux servir la population. Trois axes seront privilégiés en 2010 pour accroître notre capacité organisationnelle et financière :

- Une approche globale de la sécurité;
- L'organisation du travail;
- Les sources de financement.

Soulignons que la situation particulière de la Ville de Montréal sur le plan financier en 2009 et les prévisions budgétaires pour 2010 nous ont obligés à intensifier nos efforts de rationalisation. C'est dans ce contexte que nous avons mis en place Vision SPVM 2010, afin d'identifier les économies réalisables en revoyant nos façons de faire tout en maintenant l'offre de service à son niveau actuel.

Enfin, le SPVM s'assurera d'appliquer rigoureusement les nouvelles règles de gestion de la Ville de Montréal en matière d'appels d'offres.

#### ***AXE 3.1 – Une approche globale de la sécurité***

En 2009, le SPVM a complété la réalisation de son nouveau schéma de couverture de services, qui se veut une étape marquante vers le développement d'un modèle intégré de la sécurité sur le territoire montréalais. Le nouveau schéma de couverture de services permet la mise en œuvre d'une intervention coordonnée et stratégique pour résoudre les problèmes existants.

L'évolution de la sécurité et de sa gestion à Montréal amène le SPVM à poursuivre ses démarches afin d'améliorer constamment les services qu'il rend à la population. Ainsi, parmi les grandes tendances qui caractérisent l'évolution de la sécurité à Montréal au cours des dernières décennies, deux éléments retiennent particulièrement l'attention : la multiplication des acteurs dans le champ de la gestion de la paix et de la sécurité ainsi que la complexification des problèmes associés à la criminalité et à la sécurité.

Compte tenu de ces transformations, il devient manifeste que la question de la sécurité de la population montréalaise doit être considérée dans le cadre d'une approche globale impliquant les différents producteurs de sécurité. Une telle démarche s'inscrit dans une logique de collaboration et de complémentarité, plutôt que dans une logique de compétition. Tous les acteurs impliqués dans la sécurité doivent agir de concert et s'entraider, afin d'assurer un milieu de vie paisible et sécuritaire à la population. C'est dans cet esprit que le SPVM a le souci de collaborer et de développer des approches partenariales dans la gestion de la sécurité.

L'harmonisation des actions et des modes de fonctionnement, en matière de sécurité, autour d'une vision commune permet de traiter des différents aspects des problèmes de sécurité et d'assurer une cohérence à l'égard des interventions de l'ensemble des partenaires producteurs de sécurité. Le succès de cette approche globale repose sur la cohabitation harmonieuse des acteurs de la sécurité, laquelle permettra une gestion multipartenaire des problèmes.

Le SPVM a jeté les bases d'une approche globale de la sécurité à Montréal. Il apparaît déjà clairement que les actions effectuées au cours des prochaines années devront permettre de poursuivre l'atteinte de trois grands objectifs :

- Développer une compréhension des grands enjeux de sécurité, partagée avec nos partenaires;
- Améliorer la coordination des actions et l'harmonisation des interventions;
- Parfaire les compétences de tous les acteurs associés à la sécurité par le partage des expertises et des savoir-faire.

En 2010, nous poursuivrons nos démarches dans ce domaine et notre objectif sera le suivant :

**Objectif 3.1.1                      Développer et mettre en œuvre une approche globale de la sécurité à Montréal.**

En 2009, le SPVM a réalisé des projets avec plusieurs SDC (société de développement commercial). Nous avons également conclu une entente de collaboration avec la sécurité publique de Dollard-des-Ormeaux, afin d'améliorer la coordination des actions et de parfaire les compétences de ses employés. Des démarches ont aussi été entreprises auprès des milieux institutionnels (universités, collèges, etc.). Signalons enfin que le SPVM a conclu une nouvelle entente avec Aéroports de Montréal, ce qui nous permettra d'améliorer la coordination des actions.

En 2010, le SPVM entend réaliser les actions suivantes :

- Poursuivre les démarches déjà entreprises en matière de sécurité globale, alors que d'autres projets qui touchent les différents partenaires en matière de sécurité s'ajouteront;
- Développer un plan de communication sur l'approche globale, s'adressant aux employés et aux partenaires;
- Mobiliser les élus et les organismes communautaires afin d'implanter des tables de concertation en sécurité publique dans les arrondissements qui n'ont pas encore mis en place ce mouvement; ces tables constituent le lien privilégié pour permettre la coordination de nos actions dans le cadre d'une approche globale.

### ***AXE 3.2 – L'organisation du travail***

Au cours des dernières années, le SPVM a orienté sa gestion vers une décentralisation des processus décisionnels et budgétaires caractérisant les organisations performantes.

D'ailleurs, la gestion du SPVM est fondée sur quatre grands principes :

- Une décentralisation et une autonomie d'intervention et d'action des unités locales dans la communauté et auprès du citoyen;

- L'application de suivis et de contrôles simples et efficaces, capables de rendre compte des résultats avec pertinence;
- Une gestion souple, capable de s'adapter et de modifier les services pour répondre adéquatement aux besoins des citoyens;
- Une communication, une concertation et une flexibilité accrues au sein de toute l'organisation pour optimiser la contribution effective du personnel à l'atteinte des objectifs.

Dans cette perspective, les notions de coordination et de transversalité deviennent l'une des pierres angulaires de notre fonctionnement, dans la mesure où notre capacité à livrer des services de qualité dépend en grande partie de la qualité de l'interaction entre les individus, les unités et les partenaires à l'intérieur d'une approche d'optimisation de nos processus.

Il apparaît aussi incontournable de continuer à déployer des outils modernes et performants, et de s'appuyer sur les technologies pour améliorer notre performance organisationnelle. L'utilisation des technologies de l'information est un enjeu opérationnel dans la prestation des services. Il nous faut prioriser l'accessibilité des informations et des communications en temps réel (voix, texte, images, données). Cela est possible en s'assurant de l'intégration et de l'interopérabilité de nos systèmes d'information et de nos technologies de communication.

Deux grands objectifs seront poursuivis en 2010 à l'égard de l'organisation du travail :

**Objectif 3.2.1                      Augmenter la performance organisationnelle.**

**Objectif 3.2.2                      Déployer des outils modernes et performants.**

Le SPVM a réalisé des avancées importantes en termes de développement d'outils permettant d'améliorer la performance organisationnelle; ces outils produisent déjà des résultats tangibles. À ce chapitre, notons entre autres le système d'émission de constats informatisés (SÉCI), le système des empreintes digitales (AFIS 2) et le système IDÉE (qui permet une consultation rapide des rapports d'événements par les policiers). D'autres projets sont en cours, comme le projet de géolocalisation, le renouveau CRPQ, la sécurisation des données policières, le projet pilote de reconnaissance de plaques et le rehaussement technologique du centre de répartition des appels. Tous ces projets cohabiteront sur un nouveau poste de travail mobile qui exploitera un nouveau réseau sans fil. La mise en place de ces outils générera plusieurs changements dans les processus d'affaires du SPVM, changements qui affecteront les tâches et l'environnement de travail du personnel policier et civil. La gestion de ces changements sera particulièrement importante pour permettre leur intégration et assurer leur efficacité. À cet égard, la formation du personnel, sans perturber les opérations courantes, constitue un défi majeur.

Ajoutons qu'à la fin de l'année 2008, le SPVM a procédé à l'unification des deux centres de communications opérationnelles, ce qui a permis d'abolir une étape lorsqu'un citoyen fait appel au Service de police à l'aide de la centrale 9-1-1.

En 2009, le développement de M-IRIS (Montréal – Inscription et recherche de l'information sur la sécurité) s'est poursuivi avec, notamment, l'implantation du sous-système « Gestion des biens et chaîne de possession ». M-IRIS assurera l'automatisation du flux d'information policière, à partir de l'appel reçu du citoyen jusqu'à la présentation du dossier devant la cour, en passant par la rédaction du rapport d'événement et d'enquête. M-IRIS est le plus important projet de changement technologique amorcé au Service de police. L'implantation de M-IRIS aura un impact majeur sur tout le personnel et amènera plusieurs changements dans les méthodes de travail du personnel

policier et du personnel civil en soutien aux opérations policières. En effet, ce progiciel, regroupant 12 sous-systèmes, permettra l'actualisation de plus de 35 systèmes actuellement vétustes dans notre organisation.

La mise à jour des profils de quartier des 33 PDQ a été complétée en 2009. Des travaux ont été effectués relativement au développement de la phase 2 du système d'émission de constats informatisés (SÉCI) dans les autres groupes de l'agglomération. Un projet pilote a également été instauré pour étudier l'implantation du système de gestion du ralenti moteur « Ozone Tech ». La numérisation rétroactive des dossiers en vue de l'intégration des données et de la consultation informatique s'est poursuivie. Notons enfin que la fonction ergonomie a été intégrée dans le processus de recherche et développement avec les agents d'approvisionnement.

En 2010, le SPVM poursuivra ses efforts pour augmenter sa performance organisationnelle et améliorer ses outils, en menant les actions suivantes :

- Poursuivre le développement de M-IRIS, notamment avec le déploiement du second sous-système – traitant des rapports d'événements – qui débutera au printemps 2010. Formation, changements technologiques, gestion du changement et plan de communication seront donc au rendez-vous.
- Déployer le projet de géolocalisation à tous les postes de travail mobiles;
- Implanter le système d'authentification à deux facteurs;
- Poursuivre le déploiement du système Ozone Tech;
- Acquérir les équipements d'infrastructure nécessaires à la mise en place et à l'exploitation d'un réseau de radiocommunication numérique sur l'ensemble du territoire, conjointement avec nos partenaires oeuvrant dans le domaine de la sécurité publique;
- Poursuivre la numérisation des dossiers d'enquête;
- Diffuser la lecture de l'environnement et développer le plan stratégique triennal du SPVM;
- Réaliser des sondages (sentiment de sécurité, problèmes perçus, qualité des services, etc.) auprès de la population de six quartiers afin de mieux outiller les PDQ;
- Développer des outils permettant l'utilisation du portail informatique afin de payer le coût des transactions au Bureau du taxi et du remorquage;
- Revoir nos façons de faire en matière de gestion des contrats et de la flotte de remorqueurs;
- Faire en sorte que notre section « crimes technologiques » et celle de la Sûreté du Québec cohabitent dans un même environnement de travail pour permettre une plus grande efficacité dans la lutte contre les crimes technologiques.

### ***AXE 3.3 – Les sources de financement***

Pour soutenir son développement, et pour maintenir et accroître son efficacité et la qualité de sa prestation, le SPVM doit continuer à innover, particulièrement par l'accroissement de ses sources de revenus récurrents.

Le SPVM dispose de diverses sources de financement provenant des divers paliers de gouvernement. Cependant, le contexte économique actuel engendre des compressions budgétaires au sein des services municipaux. Afin de nous permettre de maintenir notre offre de service à son niveau actuel et d'articuler de façon efficace l'approche globale de la sécurité, nous devons mettre à contribution l'ensemble de nos unités et miser sur notre expertise afin d'accroître nos

revenus. Comme toute institution publique, le SPVM a le devoir de proposer le meilleur service au meilleur coût. Conformément à ce principe, les bénéfices engendrés doivent permettre à nos gestionnaires d'unités de première ligne d'améliorer l'offre de service à la population, et ce, en leur permettant de disposer des ressources requises pour mettre en œuvre l'approche globale de la sécurité.

Plusieurs projets et moyens ont retenu notre attention au cours des dernières années, notamment : le développement de partenariats d'affaires avec la communauté et les coproducteurs de sécurité; l'offre de notre expertise dans le cadre de missions internationales; la publication d'un répertoire afin de diffuser notre offre de service en matière de commercialisation.

Nous devons continuer à regarder les choses autrement, à élargir notre champ de vision et à redéfinir nos rôles et responsabilités dans certains domaines ou endroits, comme nous l'avons fait pour l'Aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal, les SDC et la sécurité publique de Dollard-des-Ormeaux.

En 2009, nous avons également ouvert la voie de la commercialisation auprès des autres services de police en offrant notre expertise au Service de police de la Ville de Gatineau. Nous avons ainsi fourni à ce dernier des services de « coaching », une formation en matière de lutte contre le profilage racial, une évaluation de son plan stratégique et de son plan d'action, de même qu'une analyse de son effectif (répartition, évolution, taux d'encadrement, etc.).

Le développement de sources de financement continuera d'être une priorité pour le SPVM et, en 2010, trois objectifs se dégagent :

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Objectif 3.3.1</b> | <b>Diversifier et accroître les services et les sources de financement.</b>                             |
| <b>Objectif 3.3.2</b> | <b>Promouvoir l'image de marque (<i>Branding</i>) et le concept Réseau SPVM (<i>Certification</i>).</b> |
| <b>Objectif 3.3.3</b> | <b>Instaurer des entités « sécurité publique » selon la philosophie des services partagés.</b>          |

Afin de développer, maintenir et accroître notre efficacité, nous entendons, entre autres :

- Poursuivre les missions de maintien de la paix;
- Commercialiser notre « approche intégrée de soutien systémique » auprès des corps policiers qui envoient des policiers en mission de maintien de la paix;
- Diffuser les bénéfices de la vérification des antécédents judiciaires (dans le cadre de conférences ou de présentations) auprès de divers secteurs offrant des services à une clientèle vulnérable : soins aux aînés, transport adapté, écoliers et taxis;
- Poursuivre la promotion des articles promotionnels du SPVM;
- Évaluer les opportunités de procéder à des achats regroupés d'articles et d'équipements reliés aux activités de sécurité publique;
- Promouvoir l'utilisation de nos ressources en commercialisation pour assurer la fluidité de la circulation autour des chantiers sur le réseau routier;
- Offrir nos services de prise d'appels 9-1-1, de répartition d'appels police et autres à diverses municipalités hors de notre territoire;
- Accroître les revenus générés par le contrat Bureau du taxi et du remorquage – Aéroport de Montréal



- Diversifier nos sources de revenus en optimisant la publicité auprès de la clientèle desservie par le Bureau du taxi et du remorquage;
- Développer un projet de système de protection personnelle par géorepérage qui permettrait, dans une situation d'urgence, de localiser rapidement toute personne ayant adhéré au programme afin de lui procurer l'aide nécessaire.

**Mission**  
Protéger la vie et les biens des citoyens, maintenir la paix et la sécurité publique, prévenir et combattre le crime, et faire respecter les lois et règlements en vigueur.  
En partenariat avec les institutions, les organismes socio-économiques, les groupes communautaires et les citoyens et citoyennes du territoire de Montréal, le Service s'engage à promouvoir leur qualité de vie en contribuant à réduire la criminalité, en augmentant la sécurité routière, en favorisant le sentiment de sécurité et en développant un milieu de vie paisible et sûr, dans le respect des droits et libertés garantis par les chartes canadienne et québécoise.

**Vision**  
Le SPVM est un modèle de professionnalisme et d'innovation au cœur de la vie montréalaise.  
Pour faire vivre cette vision, il capitalise sur le professionnalisme, maintes fois confirmé, de l'ensemble de son personnel civil et policier. Dédié au service des citoyens qu'il a le devoir de protéger et servir, il demeure prêt à relever les défis actuels et ceux que laisse entrevoir l'avenir. Pour ce faire, il entend être un modèle d'innovation en matière de pratiques policières. Il assumera ainsi pleinement son héritage, et ce, dans l'esprit de sa mission.

**Enjeux**

- La sécurité des citoyens et le maintien d'un milieu de vie exceptionnel, paisible et sûr
- La mobilisation et les compétences de notre personnel
- Une saine gestion municipale et l'amélioration de la prestation de services

**Orientations**

- 1. Adapter l'offre de service à notre environnement
- 2. Appuyer notre personnel et contribuer à sa réalisation dans un contexte de gestion de la diversité
- 3. Accroître notre capacité organisationnelle et financière

**Axes d'intervention**  
Objectifs spécifiques

<p><b>1.1 La gestion des espaces urbains</b></p> <p>1.1.1 Assurer une visibilité policière favorisant des contacts directs et réguliers avec la population</p> <p>1.1.2 Augmenter nos activités opérationnelles en matière d'incivilités</p> <p><b>1.2 La criminalité</b></p> <p>1.2.1 Maintenir nos efforts à l'égard de la criminalité des gangs de rue</p> <p>1.2.2 Poursuivre nos actions en matière de lutte contre le terrorisme</p> <p>1.2.3 Poursuivre nos actions en matière de lutte contre la violence conjugale et intrafamiliale</p> <p><b>1.3 La sécurité routière et la circulation</b></p> <p>1.3.1 Améliorer le respect du Code de la sécurité routière par les conducteurs de véhicules routiers</p> <p>1.3.2 Diminuer les comportements à risque des piétons</p> <p><b>1.4 Le partenariat et la concertation avec la communauté</b></p> <p>1.4.1 Accentuer la concertation, renforcer nos liens et poursuivre nos activités de rapprochement avec la communauté</p>	<p><b>2.1 Une communication de gestion ciblée</b></p> <p>2.1.1 Assurer une communication cohérente, adaptée et efficace au sein de nos unités</p> <p>2.1.2 Développer des outils efficaces pour rapprocher l'information de l'événement</p> <p>2.1.3 Informer le personnel et répondre à ses préoccupations relativement à l'évolution du SPVM</p> <p><b>2.2 La valorisation du personnel et la qualité de vie au travail</b></p> <p>2.2.1 Intégrer une dynamique de pratiques ciblées de valorisation</p> <p>2.2.2 Poursuivre et développer nos activités relatives à la qualité de vie au travail</p> <p>2.2.3 S'arrimer à la politique de la Ville de Montréal en matière de santé et sécurité du travail</p> <p><b>2.3 Le développement du personnel et l'identification de la relève</b></p> <p>2.3.1 Poursuivre le déploiement du plan de développement professionnel</p> <p>2.3.2 Renforcer les compétences du personnel</p>	<p><b>3.1 Une approche globale de la sécurité</b></p> <p>3.1.1 Développer et mettre en œuvre une approche globale de la sécurité à Montréal</p> <p><b>3.2 L'organisation du travail</b></p> <p>3.2.1 Augmenter la performance organisationnelle</p> <p>3.2.2 Déployer des outils modernes et performants</p> <p><b>3.3 Les sources de financement</b></p> <p>3.3.1 Diversifier et accroître les services et les sources de financement</p> <p>3.3.2 Promouvoir l'image de marque (<i>branding</i>) et le concept Réseau SPVM (<i>certification</i>)</p> <p>3.3.3 Instaurer des entités « sécurité publique » selon la philosophie des services partagés</p>
--	---	---