



POLICE
WEST NIPISSING OUEST

COMMISSION DES SERVICES POLICIERS

PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE
EXAMEN INTERNE

2008-09-17

Soumis par R.C.J. Séguin

EXIGENCES EN MATIÈRE DE PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

Le règlement de la *Loi sur les services policiers* exigent que la Commission des services policiers prépare, tous les trois ans, un plan opérationnel qui traite des fonctions de base des services policiers, y compris comment elle fournira des services policiers appropriés et efficaces. En collaboration avec le chef de police, la Commission doit rédiger une stratégie détaillée pour le développement du plan opérationnel, conforme aux exigences du règlement. Ce plan doit contenir des objectifs de rendement et des indicateurs quantitatifs et qualitatifs liés aux facteurs suivants :

- Questions organisationnelles;
- Les services communautaires de prévention du crime, la patrouille communautaire, et les enquêtes criminelles;
- La satisfaction de la collectivité par rapport aux services policiers;
- Les appels de secours;
- Les crimes avec violence et le taux de solution de ces crimes;
- Les infractions contre les biens et le taux de solution de ces infractions;
- Les crimes commis par les jeunes et le taux de solution de ces crimes;
- L'aide aux victimes de crimes et le taux de revictimisation;
- Sécurité routière;
- Technologie informatique;
- Installations policières;
- Planification des ressources.

Le texte qui suit est un sommaire des conclusions tirées des séances de consultation avec la Commission des services policiers tenues le 17 septembre 2008. Le nouveau plan opérationnel sera basé sur ces conclusions en plus d'autres données.

EXAMEN INTERNE – COMMISSION DES SERVICES POLICIERS

La Commission des services policiers de Nipissing Ouest s'est réunie le 17 septembre 2008. Au moyen d'une démarche composée de six questions de fond, la Commission a identifié les succès, les échecs, les forces, les faiblesses et les possibilités des services policiers ainsi que les facteurs nuisibles à ces services. Un sommaire paraît dans le Tableau 1 (ci-joint). L'examen des commentaires révèle que la plupart sont liés à la gestion et à des questions stratégiques.

Les sujets de leadership, de direction, de supervision, de style de gestion, de chaîne de commandement et de planification de la relève représentent à la fois des défis et des possibilités. À ceux-ci s'ajoutent les questions de mise à exécution du plan opérationnel, de modèles de régie et de gestion, ainsi que les relations entre la Commission, les dirigeants et le personnel du corps de police, et la collectivité.

Un autre aspect est lié aux attentes et à la satisfaction de la collectivité, et à l'obligation de rendre compte à cette collectivité. Plusieurs positifs sont ressortis à cet égard. On sent que la collectivité est satisfaite des services policiers et la façon dont ils sont distribués. Cependant, la Commission a constaté des occasions d'améliorer la transparence, l'obligation de rendre compte et le service à la clientèle. En plus, la collectivité voit un esprit d'initiative dans les moyens de fournir les services policiers dans Nipissing Ouest.

Étant donné que la plus grande part du budget est associée aux frais touchant le personnel, la valeur que l'on attribue au plus grand atout du Service de police, son personnel, est très importante. La Commission reconnaît aussi le rôle important des bénévoles. Le personnel est bien équilibré entre les jeunes agents de police, y compris des femmes et des agents bilingues, et les membres du personnel chevronnés. Mais le nombre des effectifs est bas. D'autres faiblesses qui demandent notre attention sont les questions liées à la gestion des ressources humaines comme le moral du personnel, les communications internes, le manque de conscience professionnelle, la demande élevée de services, les attentes du milieu rural constituant un vaste territoire géographique, la visibilité dans les régions à l'extérieur de Sturgeon Falls, et les dissensions au sein du Service de police.

La Commission exprime sa fierté de pouvoir livrer des services comme l'équipe de sauvetage, l'équipe d'arrêt et le maintien suffisant des niveaux de services avec de l'équipement de pointe. Certains membres de la Commission ont soulevé la possibilité d'un surplus d'équipement car certaines pièces sont très peu utilisées. Parmi les succès sont le bas taux de criminalité, la participation communautaire et le bas taux des coûts par personne pour les contribuables de la municipalité. On reconnaît l'appui des résidents de Nipissing Ouest et du personnel policier. L'on fait face à des défis quant aux installations et à la

capacité de grandir du Service de police. Il s'agirait peut-être de trouver des locaux à bureaux à l'extérieur de Sturgeon Falls pour livrer les services dans les régions rurales.

Avec les renseignements recueillis des membres de la Commission, les questions stratégiques préliminaires ont été identifiées :

1. Un modèle de régie et de gestion;
2. Un modèle de prestation des services;
3. La gestion des ressources humaines;
4. Les communications.

La première traitera des rôles et des responsabilités de la Commission, les pratiques actuelles et la relation avec le conseil municipal, les résidents de Nipissing Ouest, les dirigeants du Service de police et l'Association des policiers et policières. Cela comprend la rédaction et la mise à exécution d'un plan opérationnel et de rapports annuels connexes.

La deuxième est la mise au point d'un modèle de prestation des services qui explique en détails comment répondre aux attentes de la collectivité et aux exigences du règlement. Cela comprend un examen des pratiques actuelles de prestation des services, des politiques et des procédures, des partenariats avec la collectivité et les services policiers avoisinants, ainsi que du mandat du maintien de l'ordre stipulé dans la *Loi sur les services policiers* et son règlement d'application.

La gestion des ressources humaines comprend, sans être limitée, aux points suivants : nombre d'effectifs, affectation et mobilisation des ressources, supervision, formation, moral du personnel et planification de la relève. L'élaboration d'un plan « de l'embauche à la retraite » pour le perfectionnement du personnel a des effets sur les inquiétudes exprimées au cours de cette démarche.

En dernier lieu, les communications comportent des éléments à la fois internes et externes qui sont liés aux trois autres questions stratégiques susmentionnées. Une stratégie des communications efficace au sein de l'organisation influera sur l'orientation de l'organisation, le moral du personnel, les attentes et l'obligation de rendre compte ainsi que la prestation des services. Les communications externes abordent les attentes de la collectivité, la responsabilité envers la collectivité et la transparence de l'organisation.

Ce n'est qu'une liste provisoire. Il faut aussi prendre en considération les commentaires reçus de la collectivité, en plus d'autres sources de données d'examen externes et internes recueillies des membres du Service de police.

TABLEAU 1 RÉSULTAS – EXAMEN INTERNE DE LA COMMISSION DES SERVICES POLICIERS

Succès	Échecs	Forces	Faiblesses	Possibilités	Facteurs nuisibles
Équipe de sauvetage	Installations – Capacité de grandir	Jeunes agents, avec formation solide	Perception du public que les agents ne travaillent pas très fort	Augmenter les effectifs	Ressources financières et budget
Équipe d'arrêt	Trop d'équipement – pièces peu utilisées	Personnel et bénévoles dévoués	Opinion du public	Locaux à bureaux à l'extérieur de Sturgeon Falls	Résistance du personnel au changement
Maintien de services convenables	Visibilité à l'extérieur de Sturgeon Falls	Nouveau leadership, nouvelles opinions et perspective	Manque d'appréciation des attentes du public	Être plus transparent	Enquête interne continue
Bas taux de criminalité	Leadership	Emplacement	Vaste territoire géographique	Rénovation des installations	Appui des intervenants/de la collectivité
Agentes de police	Non-conformité au plan opérationnel	Membres de la Commission dévoués	Supervision immédiate	Partage avec la PPO	Grandeur du territoire
Participation de la collectivité	Dissensions au sein du Service de police	Équipement de pointe	Style de gestion	Planification de la relève	Attentes du milieu rural
Visibilité dans Sturgeon Falls	Relations publiques	Personnel bilingue	Promotions internes – planification de la relève	Continuité de leadership	Viabilité de l'organisation
Satisfaction de la collectivité	Responsable de <u>tous</u> les aspects du rendement au travail	Employé(e)s à long terme	Communications internes	Formation à intervalles réguliers	
Personnel courtois	Perception que la police n'est pas assez sévère - infractions en matière de drogue	Esprit d'initiative	Petite collectivité – tout le monde se connaît	Développer le sens d'obligation de rendre compte	

Équipement	Communications internes		Manque de confiance entre la Commission, la direction et le personnel	Livrer des services policiers efficaces	
Bénévoles	Chaîne de commandement		Manque de conscience professionnelle	Éduquer les membres de la Commission des services policiers	
Compétence en communication verbale	Manque de direction/supervision			Élaborer un plan de gestion qui comprend mise à exécution/suivi/rapports	
Jeunes agents de police	Manque de personnel			Célébrer les succès	
Personnel bilingue	Moral bas			Améliorer les communications	
Bas coût par personne	Autonomie – Installations proches du gouvernement municipal				
Appui de la collectivité policière	Omission de la part de la Commission, non-respect des responsabilités				