



## ARCHIVED - Archiving Content

### Archived Content

Information identified as archived is provided for reference, research or recordkeeping purposes. It is not subject to the Government of Canada Web Standards and has not been altered or updated since it was archived. Please contact us to request a format other than those available.

## ARCHIVÉE - Contenu archivé

### Contenu archivé

L'information dont il est indiqué qu'elle est archivée est fournie à des fins de référence, de recherche ou de tenue de documents. Elle n'est pas assujettie aux normes Web du gouvernement du Canada et elle n'a pas été modifiée ou mise à jour depuis son archivage. Pour obtenir cette information dans un autre format, veuillez communiquer avec nous.

This document is archival in nature and is intended for those who wish to consult archival documents made available from the collection of Public Safety Canada.

Some of these documents are available in only one official language. Translation, to be provided by Public Safety Canada, is available upon request.

Le présent document a une valeur archivistique et fait partie des documents d'archives rendus disponibles par Sécurité publique Canada à ceux qui souhaitent consulter ces documents issus de sa collection.

Certains de ces documents ne sont disponibles que dans une langue officielle. Sécurité publique Canada fournira une traduction sur demande.

*Mise en page et édition par :*

**iMedia**  
NORTHSIDE INC

# Le bulletin de l'**ACCP**

Association canadienne des chefs de police

Printemps 2014



*Sûreté et sécurité pour tous les  
Canadiens grâce à un  
leadership policier innovateur*

# Rapport sur l'état d'avancement du NOUVEAU SITE WEB DE L'ACCP

Par : Eldon Amoroso,  
Soutien à l'ACCP

La création d'un nouveau site Web de l'ACCP dont nous avons entendu parler ces dernières années devient rapidement une réalité ! Notre ancien site existe depuis 8 ans – et déjà plusieurs générations dans le monde des sites Web. Une mise à jour est désormais indispensable. Le nouveau site Web sera remanié, sera doté d'importantes capacités et favorisera de meilleures communications entre les membres de l'ACCP.

Nous prévoyons que le nouveau site apportera une valeur considérablement accrue aux membres de l'ACCP, notamment un meilleur accès à l'information dont ils ont besoin et à une information plus complète, incluant des graphiques et des textes, sur les nombreux événements gérés par l'ACCP. Nous espérons que ces changements et les mises à jour fréquentes feront des visites régulières sur le site la norme pour de nombreux membres. Nous prenons le temps qu'il faut pour modéliser avec soin les fonctionnalités pour éviter le chevauchement du travail du personnel administratif de l'ACCP qui nous assure un excellent service !

## Présidents de comité

Le site, conçu par un petit groupe de présidents de comité, permettra aux présidents de comité d'accéder facilement aux outils dont ils ont besoin pour gérer le travail accompli par leurs comités. Chaque comité reconnaîtra les utilisateurs comme des membres du comité ACCP ou non ACCP. Un processus de travail pour l'élaboration des documents de l'ACCP assure la sécurité durant le développement et définit la façon dont les documents seront livrés aux comités, aux membres de l'ACCP et, dans certains cas, au grand public.

## Recherche

Nous avons inclus un mécanisme de recherche à la fine pointe de la technologie pour faire en sorte qu'il soit plus facile pour les membres de localiser et d'accéder aux informations.

## En coulisse

La mise en commun de bases de données et une attention particulière au travail réduira le chevauchement des efforts et offrira un processus solide et facile à reproduire pour l'élaboration et la publication de documents de position. Un système de serveur plus vaste et plus sûr a été conçu pour s'adapter à la charge de travail accrue des comités de l'ACCP.

## Sondages

Une capacité simple de sondage sera ajoutée pour vous permettre d'exprimer vos opinions en ligne et étayer les décisions. Cette fonctionnalité permettra à l'ACCP de recueillir des commentaires sur des enjeux importants et de partager les résultats avec les membres.

Nous sommes convaincus que le nouveau site Web vaut la peine d'attendre. La date cible pour sa mise en service est la fin mai 2014. Nous sommes présentement en mode élaboration et nous faisons d'excellents progrès. Restez à l'écoute pour les derniers développements !

The screenshot displays the ACCP website interface. At the top, there is a header with the Digital Boundary Group logo and contact information. Below this is a navigation menu with links for Home, About CACP, Information for the Public, Information for the Media, Information for Members, and Contact Us. A large banner image shows several police officers in uniform. Below the banner, there is a search bar and a language selector (English | Français). The main content area is divided into several sections: a left sidebar with a table of contents, a central news section with a warning about 'Scareware' Scams, and two columns for 'Upcoming Events' and 'Latest News'. The 'Upcoming Events' section lists several workshops and forums, including 'The CACP Information & Communications Technology Workshop', 'CACP Counter-Terrorism and National Security Forum', and 'Balancing Individual Safety, Community Safety and Quality of Life'. The 'Latest News' section features articles such as 'CMTA-POLICE Partnership Award', 'CACP Statement - CACP Supports Federal measures to Crack Down on Cyberbullying', and 'Ontario Chiefs issue Best Practices in Policing and LGBTQ Communities in Ontario'. At the bottom of the page, there is a footer with additional navigation links, a 'Helpful Links' section, and a 'Tweets' section showing recent social media posts.

# TABLE DES MATIÈRES

# CCCP

2 **MESSAGE DU PRÉSIDENT**

2 **CALENDRIER  
DES ÉVÉNEMENTS**

3 **BIENVENUE AUX  
NOUVEAUX MEMBRES**

4 **LE COIN JURIDIQUE  
DE L'ACCP - 2014**

6 **ENGAGER LA  
RÉFORME POLICIÈRE**

7 **LES SERVICES DE  
POLICE CANADIENS  
AU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE**

8 **LA GESTION DU DIABÈTE**

10 **IÉSI 2014**

## EN COUVERTURE...

Le vice-président de l'ACCP Mario Harel avec Peter Mackay, ministre de la justice, et Steven Blaney, ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile, lors de l'annonce par le Gouvernement du Canada du dépôt d'un projet de loi en vue de protéger les enfants contre les prédateurs et l'exploitation sexuelle en ligne.

Association canadienne des chefs de police

Printemps 2014



## Personnel du bulletin

Rédactrice : Ruth Montgomery

Appuyée par le Bureau national de l'ACCP :  
Jane Li Wing • Magda Mitilineos • Peter Cuthbert

## Bureau de direction de l'ACCP :

Président :

Chef Jim Chu, Service de police de Vancouver

Vice-présidents :

Directeur Mario Harel, Service de police de Gatineau;  
Chef Paul Smith, Service de police de Charlottetown;  
Sous-commissaire Mike Cabana, GRC

Secrétaire-trésorière:

Madame Debra Frazer, directrice générale, Service de police d'Ottawa

Président sortant :

Sous-ministre Dale McFee, Ministère des Services correctionnels,  
de la Sécurité publique et de la Police, Saskatchewan

Directeur exécutif :

Peter Cuthbert, Association canadienne des chefs de police

## Pour consulter la liste complète des membres du conseil d'administration de l'ACCP, veuillez visiter le [www.cacp.ca](http://www.cacp.ca)

Les opinions et commentaires exprimés dans le Bulletin de l'ACCP, Printemps 2014, sont faits sans préjudice. Ils ne représentent pas nécessairement la position officielle de l'Association canadienne des chefs de police ni de son conseil d'administration. La reproduction des articles et du travail artistique est strictement interdite sans permission préalable obtenue de l'ACCP par écrit.

Convention de la poste-publications no. 40065059

Retourner toute correspondance ne pouvant  
être livrée au Canada à :

## Association canadienne des chefs de police

300 promenade Terry Fox, bureau 100

Kanata, Ontario K2K 0E3

Tél. : (613) 595-1101

Télex : (613) 383-0372

Courriel : [cacp@cacp.ca](mailto:cacp@cacp.ca)

Site Internet : [www.cacp.ca](http://www.cacp.ca)



Conçu et publié par :

**iMedia**  
NORTHSIDE INC

Directeur artistique : Richard J. Robertson  
Courriel : [rjr@imedianorthside.com](mailto:rjr@imedianorthside.com)

Conception et production d'impression : Ina Silva

## BUREAU NATIONAL

230 - 31 chemin Northside, Nepean, Ontario K2H 8S1

Tél. : (613) 230-0721 • Téléc. : (613) 230-4964 • Sans frais : 1-800-267-1266

Pour obtenir des renseignements sur les tarifs publicitaires et les spécifications,  
veuillez composer le 1-800-267-1266.

**AU SUJET DE L'ÉDITEUR :** CBU Publications produit le bulletin de l'ACCP au nom de l'Association canadienne des chefs de police. Toute reproduction est strictement interdite sans le consentement écrit de l'éditeur. iMedia Northside Inc. N'assume aucune responsabilité quant à l'exactitude des déclarations ou des opinions des contributeurs.

# M Message du président



J'aimerais revenir sur la très populaire conférence intitulée « Concilier sécurité individuelle, sécurité communautaire et qualité de vie ». L'ACCP a récemment accueilli cette conférence, conjointement avec la Commission de la santé mentale du Canada, afin d'examiner les meilleures pratiques en vue d'améliorer la qualité des liens entre les personnes atteintes de maladie mentale et la police. La conférence affichait complet deux mois avant sa tenue. Heureusement, nous avons été en mesure de garantir des places supplémentaires pour répondre à la demande. Ce niveau d'intérêt met en évidence une conscience profonde, parmi les policiers, la justice pénale et les praticiens de santé mentale à travers le pays, qu'un bon nombre de nos pratiques et procédés actuels ne sont pas aussi efficaces et efficients qu'ils pourraient l'être.

Une présentation par le Service de police de Delta lors de la rencontre de l'Association des chefs de police de la C.-B. en février dernier a attiré l'attention sur des recherches qui ont démontré les importantes lacunes du système quant au traitement des délinquants chroniques, dont plusieurs sont chroniquement violents en raison d'une comorbidité de troubles graves de santé mentale et de troubles liés à la toxicomanie. La rétroaction constante, parvenant de partout au Canada, fait écho à ces préoccupations et renforce la nécessité pour la police, en collaboration avec les autres organismes de système de justice pénale et les services de santé et de santé mentale, de coopérer pour élaborer des stratégies et des approches reposant sur les systèmes.

Je vous demande instamment de prendre le leadership en travaillant avec les intervenants clés afin d'élaborer des approches intégrées pour faire face plus efficacement aux délinquants chroniques souffrant de troubles mentaux et de toxicomanie – des approches qui sécuriseront nos collectivités, qui feront en sorte que des professionnels bien formés et correctement équipés pourront composer plus efficacement avec les délinquants sur tout le continuum de la justice pénale, et qui augmenteront les chances de guérison des délinquants. Ce n'est qu'en unissant nos efforts que nous pourrons répondre aux besoins des plus démunis.

*Chef Jim Chu,  
Président de l'ACCP*

## CALENDRIER DES ÉVÉNEMENTS

**ISIS 2014**  
Dates : du 1 mars au  
3 avril 2014 et du  
25 mai au 30 mai 2014  
Lieu : Jackson's Point, ON

Date d'échéance pour  
les mises en candidature pour  
le Prix du maintien de l'ordre  
international de l'ACCP  
31 mars 2014

Date d'échéance pour les mises en  
candidature pour le Prix d'excellence  
de la Banque du Canada pour  
l'application de la loi en matière de  
dissuasion de la contrefaçon  
30 avril 2014

Date d'échéance pour les  
mises en candidature pour  
la Médaille d'honneur des  
banques canadiennes pour  
action policière méritoire  
30 avril 2014

Atelier de l'ACCP en partenariat  
avec Microsoft Canada  
Stratégies transformatives et  
pratiques exemplaires pour améliorer  
les opérations policières  
Date : du 12 au 14 mai 2014  
Lieu : Toronto, ON

COMGIC – Atelier de formation  
La police face aux motards criminalisés  
ignorant les frontières  
Date : du 2 au 4 juin 2014  
Lieu : Ottawa, ON

109e Conférence annuelle de l'ACCP  
Date : du 24 au 27 août 2014  
Lieu : Victoria, BC

Forum de l'ACCP sur la lutte  
antiterroriste et la sécurité nationale  
Date : les 16 et 17 septembre 2014  
Lieu : Ottawa, ON

Forum international de l'ACCP sur  
les victimes de crimes  
« Des partenariats au service des victimes »  
Date : du 28 au 30 septembre 2014  
Lieu : Ottawa, ON

Le septième atelier canadien sur  
l'interopérabilité en matière de  
sécurité publique  
Date : du 30 novembre au 3 décembre 2014  
Lieu : Ottawa, ON

# BIENVENUE AUX NOUVEAUX MEMBRES

## Août 2013 à février 2014

**L'ACCP souhaite la bienvenue à ses nouveaux membres et félicite les personnes qui sont désormais Membres à vie.**

### MEMBRES ACTIFS :

*Chef Terry Armstrong, Services policiers de la nation Nishnawbe-Aski*  
*Mme Catherine Beaudry, Directrice, Développement et soutien organisationnels, Sûreté du Québec*  
*Mme Geneviève Beaugard, Chef de Service, Service de Police de la Ville de Montréal*  
*M. Patrick Bélanger, Directeur, Service des enquêtes contre le crime organisé, Sûreté du Québec*  
*Chef Richard Bourassa, Service de police de Moose Jaw*  
*Mme Chelsea Byers, Directrice, Section Services Généraux, Service de Police de la Ville de Québec*  
*Surintendant principal John Cain, Police provinciale de l'Ontario*  
*Surintendant Joanne Grace Crampton, Police criminelle de la Division 'L', GRC*  
*Chef adjoint André Crawford, Police régionale de York*  
*Surintendant principal Marlin Degrand, GRC*  
*Mme Helen Dion, Directrice, Service de police de Repentigny*  
*Surintendant Howard Eaton, Sécurité routière de l'Alberta, GRC*  
*Inspecteur Trent Edwards, Service de police de Saanich*  
*Inspecteur Brett Fryer, Service de police de Saanich*  
*Chef adjoint de police Scott Green, Service de police de Saanich*  
*Mme Rachel Huntsman, Conseillère juridique, Force constabulaire royale de Terre-Neuve*  
*Surintendant Uday Jaswal, Direction des patrouilles, Service de police d'Ottawa*  
*Inspecteur Paul Johnston, Service de police d'Ottawa*  
*Surintendant Ken Leppert, Crime organisé, Police provinciale de l'Ontario*  
*Mme Jeanette May, Gestionnaire, Service de police de Toronto*  
*Inspecteur Robert McColl, Service de police de Saanich*  
*Chef Ian Naylor, Service de police d'Amherst*  
*Surintendant Satpal Parhar, Service de police de Calgary*  
*Inspecteur Terry Parker, Service de police de Saanich*  
*Surintendant Ray Noble, Détachement de Grande Prairie, GRC*  
*Inspecteur Dean Rae, Service de police de Regina*  
*Surintendant d'état-major James Ramer, Services d'enquête, Service de police de Toronto*  
*Inspecteur Jamie Rhodes, Service de police de Saanich*  
*Inspecteur Gary Schenk, Service de police de Saanich*  
*Inspecteur Mario Smith, Direction des normes professionnelles, Sûreté du Québec*  
*M. David Snoddy, Directeur, Développement communautaire, Service de police d'Ottawa*  
*M. Daniel Steeves, Dirigeant principal de l'information, Service de police d'Ottawa*

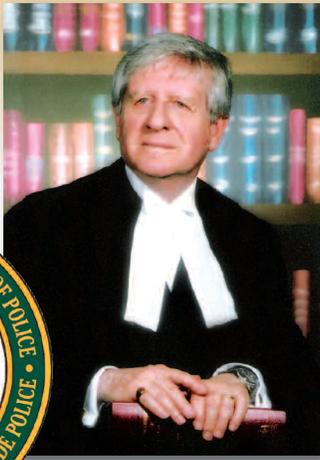
*Surintendant Don Sweet, Direction des enquêtes criminelles, Service de police d'Ottawa*  
*Chef adjoint David Thorne, Service de police de Winnipeg*  
*Inspecteur Jamie Rhodes, Service de police de Saanich*  
*Inspecteur Gary Schenk, Service de police de Saanich*

### MEMBRES ASSOCIÉS :

*M. Brian Claman, Gestionnaire principal national, Conseillers immobiliers GWL*  
*Colonel Donald Dixon (à la retraite), Chef de la direction, Lodestar Security Solutions Inc.*  
*M. Andre Ellis, Directeur adjoint des Opérations, SCRS*  
*M. David Logan, Sous-ministre adjoint, Division des relations avec le personnel, Ministère des services gouvernementaux*  
*M. David McClelland, Directeur général – Division de la lutte contre le terrorisme, SCRS*  
*M. Kevin O'Sullivan, Directeur de la sécurité, Imperial Tobacco Canada Itée*  
*Dr Verona Singer, Présidente, Association canadienne de justice pénale*  
*Mme Michelle Tessier, Directrice adjointe, SCRS*  
*M. David Thomas, Gestionnaire, Administration de l'aéroport international Ottawa*  
*M. Denis Vinette, Directeur général, Direction générale des opérations, Agence des services frontaliers du Canada*  
*M. John Weigert, Responsable national de la technologie, Microsoft Canada Co.*

### MEMBRES À VIE :

*Chef de police Michael Chadwick (à la retraite), Service de police de Saanich*  
*Commissaire adjoint Cal Corley (à la retraite), GRC*  
*M. Paul Fugère, Sûreté du Québec*  
*Directeur Jean-Pierre Gariépy (à la retraite), Service de police de Laval*  
*Chef de police Jamie Graham (à la retraite), Service de police de Victoria*  
*Chef adjoint Shelley Hart (à la retraite), Service de police de Winnipeg*  
*Chef adjoint Bruce Herridge (à la retraite), Service de police régional de York*  
*Commissaire adjoint Dale McGowan (à la retraite), GRC*  
*M. Paul Urmsen, Sous-commissaire adjoint, Service correctionnel du Canada*



# LE COIN JURIDIQUE DE L'ACCP MARS 2014

Par : L'Honorable René J. Marin CM OMM OOnt.\*

Lorsque je donne des conférences aux enquêteurs de la police de partout au Canada, bon nombre me rappelle les difficultés de rester à l'avant-garde de la nouvelle jurisprudence ayant une incidence sur leur travail professionnel. La formation en cours d'emploi est souvent entravée et l'accès à la jurisprudence limitée. Le *Coin juridique* paraîtra à tous les trimestres dans ce magazine pour aider les cadres de la police dans la diffusion de l'information à leurs enquêteurs principaux respectifs.

## Chiens renifleurs et détection de drogues – fiabilité – Section 8 de la Charte – perquisitions abusives

Dans son jugement prononcé dans l'affaire R. c. *Chehil* 2013 CSC 49, la Cour suprême du Canada a mis un terme au débat à savoir si un policier, utilisant un chien renifleur pour la détection, avait des motifs raisonnables de soupçonner l'accusé d'une infraction liée aux drogues et de l'assujettir à une fouille sans autorisation judiciaire.

*Chehil* était soupçonné de trafiquer de la drogue en raison de certains indices. La police, en examinant le manifeste des passagers d'un vol de nuit entre Vancouver et Halifax, a constaté que l'accusé, l'un des derniers passagers à acheter son billet, l'avait payé comptant. Il n'avait enregistré qu'un seul bagage verrouillé.

À l'aide d'un chien renifleur dressé, la police a vérifié le bagage à l'arrivée à Halifax; le chien ayant indiqué qu'il avait détecté une odeur de drogue, *Chehil* a été arrêté pour possession de stupéfiants (trois kilos de cocaïne).

L'accusé a été acquitté en première instance; la fouille a été considérée comme déraisonnable, le juge a conclu à une fouille abusive et a écarté la preuve. La Cour d'appel de la Nouvelle-Écosse a soutenu que la fouille était raisonnable et l'arrestation justifiée. Elle a ordonné un nouveau procès.

L'appel a été rejeté à l'unanimité par la Cour suprême du Canada. Dans sa décision, elle soutenait que l'utilisation d'un chien dressé pour la détection olfactive de certaines substances illicites constitue une fouille qui ne nécessite aucune *autorisation judiciaire préalable* dans le cas où les policiers ont *des soupçons raisonnables, fondés sur des faits*

*discernables*, que des éléments de preuve établissant la perpétration d'une infraction seront découverts.

Le seuil des *soupçons raisonnables* respecte l'équilibre établi pour l'application de l'art. 8 de la *Charte*, car il autorise le recours par les forces de l'ordre à des techniques d'enquête légitimes mais circonscrites.

Cet équilibre est maintenu par un contrôle judiciaire ultérieur, bloquant les brèches traumatiques et discriminatoires de la vie privée, assurant ainsi que la police ont un objectif et une base raisonnable pour interférer avec l'attente raisonnable d'une personne de la vie privée. Le contrôle judiciaire ultérieur permet d'assurer cet équilibre et d'empêcher les atteintes aveugles et discriminatoires au droit à la vie privée, les tribunaux vérifiant que l'atteinte policière à l'attente raisonnable en matière de vie privée repose bel et bien sur un fondement objectif et raisonnable. Les soupçons raisonnables étant une affaire de *possibilité*, plutôt que de *probabilité*, il s'ensuit nécessairement que les policiers soupçonneront raisonnablement, dans certains cas, des personnes innocentes d'être des criminels.

Malgré cette réalité, la fouille bien effectuée à l'aide d'un chien renifleur et fondée sur des soupçons raisonnables est conforme à la *Charte*, vu son caractère peu envahissant, étroitement ciblé et hautement fiable.

Cette décision doit s'appuyer sur des faits et ne doit pas être considérée comme une relation à la nécessité de soupçons *raisonnables*. Les soupçons raisonnables doivent être évalués à la lumière de toutes les circonstances. L'appréciation doit s'appuyer sur des faits, être souple et relever du bon sens et de l'expérience pratique quotidienne. La Cour a utilisé le terme, un ensemble de facteurs; il ne suffira pas à justifier des soupçons raisonnables lorsqu'ils équivalent simplement à des soupçons « généraux » susceptibles de viser trop de personnes innocentes.

La Cour a toutefois affirmé que l'obligation imposée à la police de prendre en compte tous les facteurs ne la contraint pas à pousser l'enquête pour trouver des facteurs disculpatoires ou écarter des explications possiblement innocentes. Bien que la police doive fonder les soupçons raisonnables sur un comportement précis ou un indice précis d'activité criminelle, l'indice ne doit pas constituer lui-même un comportement illégal ou révéler un acte criminel identifié.

Les caractéristiques définies dans un profil policier ne sauraient se substituer à des faits objectifs donnant naissance à des soupçons

raisonnables quant à la perpétration d'une activité criminelle. La Cour a souligné l'importance de l'enquête de la police comme étant suffisante pour atteindre le seuil des soupçons raisonnables.

Le ministère public a le fardeau de prouver que les faits objectivement discernables font naître des soupçons raisonnables, de sorte qu'une personne raisonnable à la place du policier aurait soupçonné raisonnablement la tenue d'une activité criminelle. Alors que la formation et l'expérience du policier commande la déférence, une supposition éclairée ne saurait supplanter l'examen rigoureux et indépendant qu'exige la norme des soupçons raisonnables.

Tant les résultats d'essais d'un chien renifleur dans un environnement contrôlé que ceux de son utilisation sur le terrain sont utiles pour déterminer si une indication constitue un signe fiable de la présence réelle de drogue.

### Commentaire :

Les agents de police des frontières de l'Union européenne comptent de plus en plus sur des chiens qui sont dressés spécifiquement à détecter de l'encre sur les devises afin d'identifier de vastes sommes d'argent transférées illégalement entre les pays membres. Cours de justice dans l'Union européenne utilisent les critères équivalents à ceux établis par la Cour suprême.

Un enquêteur criminel diligent doit examiner soigneusement les faits établis par la Cour dans l'affaire Chehil :

1. *Le suspect était connu de la police;*
2. *Il est monté à bord d'un vol de nuit de Westjet de Vancouver à Halifax (vol de nuit à service simplifié) ;*
3. *Sans escale entre les villes et un billet à l'aller simple;*
4. *Une configuration établie de trafic de drogues entre Vancouver et Halifax;*
5. *Il est arrivé à la dernière minute et a été l'un des derniers passagers à monter à bord;*
6. *Il a payé en espèces à la billetterie (aucune trace écrite);*
7. *Il a enregistré - une valise (neuve) verrouillée;*
8. *En accédant au manifeste du vol (avec le consentement de Westjet) la police a pu vérifier tous les détails de la transaction afférente à un modèle de déplacement suspect;*
9. *La preuve ou la démonstration de la fiabilité du chien renifleur (Boris).*

(\*) L'auteur a écrit de nombreux livres portant sur le maintien de l'ordre. Le plus récent, *Admissibility of Statements (2013 Police Edition)* a été publié chez *Canada Law Book, une division de Thompson Reuters Canada Limited.*



**L'ACCP se réjouit de vous accueillir à la**  
**Conférence annuelle de l'ACCP 2014 à Victoria, en Colombie-Britannique, du 24 au 27 août prochains.**

**La période d'inscription est maintenant commencée. Pour plus de détails sur la conférence et vous y inscrire dès maintenant, consultez [www.cacpconference.ca](http://www.cacpconference.ca)**

# ENGAGER LA RÉFORME ORGANISATIONNELLE DE LA FORCE POLICIÈRE :

## LA TEMPÊTE IMPARFAITE

Par Cal Corley, *Commissionnaire adjoint, GRC (à la retraite)*

À u XXI<sup>e</sup> siècle, la marque distinctive d'un dirigeant de police efficace réside dans sa capacité d'anticiper, de s'adapter et de réagir au contexte en rapide évolution au sein duquel s'effectue l'application des lois.

Les approches actuelles appliquées au maintien de l'ordre ont longtemps bien servi les Canadiens. De manière générale, la confiance du public a toujours été très bonne. Mais le contexte des forces policières subit de nouveaux et souvent profonds changements. Les cadres de police sont confrontés à des demandes croissantes pour une réforme de l'organisation et de la prestation des services policiers. Quelles décisions devons-nous prendre à ce sujet et dans quelle mesure sommes-nous prêts à répondre à ces exigences? Cela me rappelle une histoire que raconte l'auteur et philosophe irlandais Charles Handy (que j'ai ici adaptée afin de tenir compte du contexte de maintien de l'ordre) :

Imaginez un instant que nous sommes l'équipe du commandement supérieur du Service de police ABC, réunie pour notre retraite stratégique annuelle. Tout au long de la journée, nous avons écouté nos officiers supérieurs de la police criminelle et communautaire, le chef des services financiers, et bien d'autres. Les métriques qu'ils ont présentés pointent tous dans la bonne direction : la criminalité est à la baisse; la peur de la criminalité est à la baisse; sous les budgets; améliorations constantes de la confiance de la collectivité et des niveaux de confiance, etc.

Nous sommes légitimement fiers de nos réussites et de notre performance organisationnelle. Il se fait tard lorsque la Chef monte sur le podium pour livrer ses observations finales. « Quelle année exceptionnelle nous avons connue chez ABC » dit-elle, résumant les points saillants de notre rendement ci-dessus. « Je tiens à féliciter chacun de vous ainsi que vos équipes. Mais demain, il nous faut changer ! »

Le groupe est stupéfait - après s'être fait dire à quel point ils avaient eu de bons résultats, pourquoi voudrions-nous y changer quelque chose? Le chef poursuit, expliquant comment le

contexte du maintien de l'ordre a radicalement évolué, notamment quant à :

- *La nature changeante du préjudice (c.-à-d. la cybercriminalité);*
- *La complexité accrue des enquêtes criminelles;*
- *Les demandes pour une plus grande responsabilisation et réactivité;*
- *Les demandes croissantes pour des services non essentiels;*
- *L'augmentation des coûts;*
- *Le ralentissement économique prolongé;*

Son raisonnement est que les services de police publics – y compris ABC – doivent changer s'ils veulent demeurer pertinents dans cet environnement en constante évolution. L'ensemble des circonstances appelle tant des ajustements à court terme qu'une reconsidération fondamentale de la façon dont la stratégie, les structures et les cultures organisationnelles pourraient être modifiées afin d'optimiser la sécurité publique et le maintien de l'ordre.

C'est le défi de l'alignement classique. Alors que certains peuvent être satisfaits, peut-être même un peu complaisants au regard des réussites passées, le leader transformationnel est constamment « à l'affût » - conscient des événements et des signes qui prennent forme dans l'environnement. Dans ce contexte, le leader transformationnel élabore et met en œuvre les stratégies appropriées – maintenant ainsi l'organisation en adéquation avec son environnement.

Dans un contexte historique, des éléments de preuve convaincants attestent que nous sommes à l'aube de profonds changements dans la façon dont le maintien de l'ordre et la sécurité communautaire sont organisés et livrés. Ces changements d'une telle envergure se sont produits à plusieurs reprises au cours des dernières 260 années. L'histoire nous enseigne aussi qu'il faut souvent des années d'ajustement et d'expérimentation avant que les organismes policiers – et d'ailleurs le secteur policier – s'ancre dans un nouveau calque. Nous avons beaucoup d'exemples de nouveaux moyens présentés ou

mis à l'essai au fur et à mesure que les organismes s'adaptent. Parmi eux, le programme des cadets de Winnipeg; le pilote du Personnel de sécurité communautaire de Vancouver; et, en faveur d'un système intégral, le nouveau modèle de sécurité communautaire multi-agences mis en place en Saskatchewan. Chacun répond à un besoin ou à un intérêt particulier, mais ne fait pas encore partie de la norme élargie régissant l'organisation et la prestation des services policiers. Ce sont nettement des stratégies multiples – sur une gamme d'échelles de complexité et d'impact – qui peuvent être explorées. Nous sommes aux premiers jours du changement.

Par conséquent, il semble qu'une grande partie du « gros travail » reposera sur la prochaine génération de cadres supérieurs de police. Il est primordial de la préparer aux nouvelles réalités transformationnelles. Quelles compétences devront être les plus accentuées, et comment peuvent-elles être acquises rapidement? Ce sont les principales questions débattues lors de la conférence Pearls in Policing à Amsterdam, en juin 2013, alors que 35 commissaires de police de partout dans le monde se sont réunis pour considérer les enjeux les plus pressants des forces policières. Alors que les besoins varient en fonction des circonstances locales, il y n'avait aucun doute en ce qui concerne la nécessité d'agir de manière incisive pour préparer la prochaine génération. Les approches alternatives discutées pesaient lourdement dans le développement en milieu de travail qui serait accéléré par le mentorat, les détachements – et, bien sûr, la formation formelle.

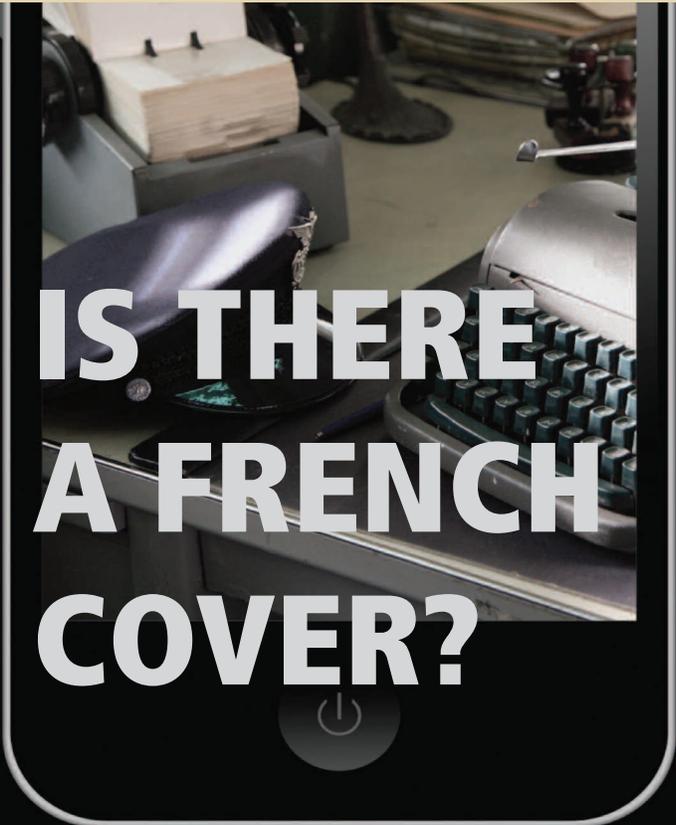
Si l'on jette un regard rétrospectif à nos histoires, nos traditions et nos cultures, on peut à juste titre se réjouir. Et alors que nous envisageons l'avenir, il y a de nouveaux impératifs de leadership : tout d'abord, nous devons continuer à travailler efficacement avec des partenaires pour aligner la stratégie, les structures et la culture organisationnelles dans ce paysage changeant; et, deuxièmement, redoubler d'efforts afin de préparer la prochaine génération à ce qui l'attend pendant son mandat.

*« Les espèces qui survivent ne sont pas les espèces les plus fortes, ni les plus intelligentes, mais celles qui s'adaptent le mieux au changement. »*

- Charles Darwin

# LES SERVICES POLICIERS CANADIENS AU XXI<sup>e</sup> SIÈCLE

Regard d'un agent de première ligne sur les défis et les changements



IS THERE  
A FRENCH  
COVER?

CANADIAN POLICING IN THE  
21st CENTURY

A Frontline Officer on Challenges and Changes

ROBERT CHRISMAS

Comment la police peut-elle demeurer efficace et indispensable à une époque de progrès technologiques, d'accès à l'information et de transformation globale de la criminalité sans précédent?

Robert Christmas partage les expériences de ses années de service pour mettre en évidence les domaines où les policiers peuvent être plus efficaces. Il propose des tactiques permettant d'aborder des enjeux sociaux généralisés comme les gangs et la violence domestique, et des stratégies de collaboration avec des réseaux internationaux de lutte contre la traite des personnes, l'exploitation des enfants sur l'Internet, le crime organisé et le terrorisme. Robert Christmas insiste sur le fait que les changements démographiques et l'augmentation des risques et de la demande nécessitent une formation intensive et un enseignement supérieur du maintien de l'ordre. Il souligne le besoin de relations de collaboration plus efficaces entre la police et les gouvernements locaux, provinciaux et fédéral, les organismes non gouvernementaux et leurs communautés.

Pour plus de détails :  
[http://www.mqup.ca/canadian-policing-in-the-21st-century-products-9780773542747.php?page\\_id=73#sthash.mVe3xvOt.dpuf](http://www.mqup.ca/canadian-policing-in-the-21st-century-products-9780773542747.php?page_id=73#sthash.mVe3xvOt.dpuf)

Robert Christmas est un policier actif en service à Winnipeg qui compte vingt-huit années d'expérience dans les forces de l'ordre. Il est également un étudiant au doctorat en Études sur la paix et les conflits à l'Université du Manitoba.

# LA GESTION DU DIABÈTE

## Une collaboration exceptionnelle permet le traitement rapide des prisonniers insulino-dépendants

Par : Tim Pauley, directeur, Recherche et évaluation, CASC de Centre-Toronto

Pour de nombreux Canadiens diabétiques, prendre de l'insuline est une tâche quotidienne qu'ils sont capables de faire eux-mêmes en quelques minutes. Mais pour les prisonniers détenus et qui comparaissent lors d'audiences de tribunaux à Toronto, la procédure est beaucoup plus compliquée.

Jusqu'à l'année dernière, un prisonnier diabétique qui avait besoin d'insuline pendant sa comparution devant un tribunal devait être emmené à un service d'urgence à proximité. Cela exigeait la présence de deux officiers de justice, ainsi que personnel des SMU, et nécessitait des analyses de sang au laboratoire de l'hôpital et la présence de médecins d'urgence. Tout le processus pouvait durer de 2 à 6 heures, provoquant des délais d'audience, des heures supplémentaires pour les fonctionnaires de la cour, et l'utilisation non urgente des ressources du service des urgences. Il y avait également un risque accru de fuite ou de voies de fait lorsqu'un prisonnier était conduit dans un environnement moins contrôlé.

Estimant qu'il devait y avoir un autre moyen, les Services de police de Toronto et les

services judiciaires ont approchés le Centre d'accès aux soins communautaires de Centre-Toronto (CACS TC) à la recherche d'une solution alternative. Dans un cadre coopératif, et avec la participation de Spectrum Health Care pour le soutien infirmier, un projet pilote intitulé « Les diabétiques insulino-dépendants dans le programme du système judiciaire », a été élaboré pour faire l'essai d'un processus nouveau et simplifié. Le pilote impliquait les tribunaux de College Park et les prisonniers du Centre de détention de l'ouest de Toronto.

Dans le nouveau processus, lorsqu'un détenu affiche des comportements qui indiquent qu'il a besoin d'insuline, le CASC de Centre-Toronto collabore avec le Spectrum Health Care pour s'assurer qu'une infirmière autorisée (IA) est envoyée à la Cour. Là, le prisonnier attend, assis dans une salle privée, accompagné d'un agent d'un officier de justice. L'infirmière évalue le patient, se réfère aux instructions du médecin et, si nécessaire, administre l'insuline. Tout le processus ne prend que 15 à 60 minutes, évitant ou réduisant les délais d'audience. Les économies de coûts par client sont significatives : il en coûte maintenant 60 \$ pour la visite d'une

infirmière comparativement à environ 830 \$ pour le transport au service des urgences, les frais d'hospitalisation et le temps des fonctionnaires de la cour.

Les objectifs initiaux du projet pilote ont été atteints avec succès : trouver un moyen plus efficace de gérer les besoins de santé des prisonniers atteints de diabète; réduire les délais dans les procédures judiciaires; maintenir un environnement sécurisé pour les prisonniers et les officiers de justice et trouver un moyen de réduire les coûts pour toutes les parties concernées.

« Nous avons observés des avantages significatifs depuis le début de ce projet. Nous sommes en mesure de s'assurer que les soins pour notre population de détenus diabétiques insulino-dépendants sont pris en charge dans une fenêtre de dix à quinze minutes contrairement à trois à six heures, ce qui est moins inquiétant pour leur santé. Puisque les prisonniers se font administrer de l'insuline sur place, le nombre d'agents disponibles pour maintenir les opérations quotidiennes du tribunal est désormais accru. Cette façon de dispenser les soins s'est avérée plus



Toronto Central

CCAC

Community  
Care Access  
Centre

CASC

Centre d'accès  
aux soins  
communautaires  
du Centre-Toronto



Rangée du haut : de gauche à droite : Tim Pauley, Joseph Ventura, Inis Artinian, Michael Smith, Susan Cabral  
 Rangée du bas : de gauche à droite : Edwin Whittle, Joy Matienzo, Mary Dwyer, Ruth Cartwright

économique pour toutes les parties impliquées. C'est une solution gagnante-gagnante », dit le superviseur de quart Inis Artinian des Services judiciaires du Service de police de Toronto.

Les participants ont découvert qu'il est essentiel que toutes les personnes impliquées possèdent d'excellentes capacités de communication, de la compassion et de la motivation. Le niveau de satisfaction du personnel et du client est élevé. Comme Simcha, une infirmière, le disait : « C'est une occasion exceptionnelle de participer à la prestation de soins pour

la communauté d'une manière nouvelle, en collaboration avec les autres secteurs. »

Le programme novateur a été reconnu par l'entremise d'un prix d'excellence du Service de Police de Toronto et d'un prix d'excellence en affaires de la Chambre de commerce de la région de Toronto. Les partenaires ont élargi le programme pour y inclure l'édifice du Old City Hall et les cours supérieures. Les prisonniers proviendront désormais du nouveau Centre de détention du sud de Toronto. Et par la suite, ce modèle

pourrait être une solution pratique pour d'autres pathologies, y compris le soin des blessures ou les thérapies intraveineuses.

*Merci à tous les participants au projet : Joy Matienzo, Edwin Whittle, Tim Pauley, Ruby Paner (CASC de Centre-Toronto); Ruth Cartwright, Susan Cabral, Nash Kovacevic (Spectrum Health Care); Inis Artinian, Joseph Ventura, Michael Smith (Service de Police de Toronto et Services judiciaires); Mary Dwyer, Linda Ogilvie, Latif Sheleza (Centre de détention de l'ouest de Toronto)*

### À propos du CASC de Centre-Toronto :

**Le CASC de Centre-Toronto permet aux gens de partout à Toronto de recevoir des soins de santé de qualité à domicile et au sein de la collectivité. Ils fournissent des informations, un accès direct à des prestataires de soins qualifiés et à des services communautaires afin d'aider les gens à retourner à la maison après une hospitalisation ou de vivre de manière autonome. Sur une période d'un mois, ils assurent les besoins en matière de soins d'une population de près de 1,5 millions de résidents de la région de Toronto.**

# Le patient d'abord, le délinquant après :

## changer les résultats des personnes atteintes de troubles mentaux

Par : Les membres d'IÉSI 2014

L'Institut pour les études stratégiques internationales (IÉSI) est une occasion d'apprentissage unique pour les dirigeants. Au cours des 12 dernières années, l'Association canadienne des chefs de Police (ACCP) a remis en cause sept cohortes d'IÉSI qui portaient sur un éventail de thèmes de recherche représentant des enjeux émergents pour les dirigeants de la police canadienne. Les équipes précédentes ont achevé des études de recherche qualitative nationales et internationales exhaustives sur des sujets tels que l'élaboration d'un cadre National pour les services de police au Canada, la lutte contre la violence et la radicalisation juvénile et l'économie et les performances des services policiers. Cette année, la cohorte est composée de 14 cadres supérieurs de la police provenant d'organismes fédéraux, provinciaux, municipaux et militaires et de deux cadres supérieurs des services correctionnels de la Saskatchewan. L'ACCP met ce groupe au défi d'étudier les stratégies globales pour « Améliorer la situation des détenus souffrant de troubles mentaux. »

IÉSI 2014 vise à déconstruire le passage bien trop fréquent de l'individu au patient et au délinquant afin de comprendre comment changer ces résultats, un problème complexe ayant une incidence sur les services de police partout au Canada. Les agents de première ligne consacrent un temps disproportionné à des appels concernant des personnes atteintes de maladie mentale. Par ailleurs, les incidents tragiques impliquant des personnes souffrant de troubles mentaux sont aujourd'hui beaucoup trop répandus. En septembre 2013, le chef Jim Chu, président de l'ACCP, a déclaré que la ville de Vancouver est confrontée à une crise de santé mentale. Il a fait remarquer que « la police devient le premier point de contact pour ceux qui sont atteints de troubles mentaux graves, et c'est inacceptable. » D'un point de vue correctionnel, les personnes atteintes de maladie mentale sont surreprésentées dans les lieux de détention qui n'ont souvent pas les ressources ni l'expertise pour gérer efficacement leurs problèmes de santé mentale.

La cohorte a reconnu très tôt qu'une approche de collaboration avec d'autres organismes doit être mise en place afin de répondre efficacement à ce problème. IÉSI 2014 propose d'explorer, d'étudier, de comprendre et de définir des pratiques internationales impliquant des interactions avec d'autres services sociaux qui atténuent efficacement les contacts entre les personnes atteintes de maladie mentale et le système judiciaire tout en respectant les normes de soins. Cette étude sera menée en vue d'adapter les politiques et les pratiques entre les services de police, les services sociaux, et le système judiciaire dans un contexte canadien. Plus précisément, l'équipe espère apprendre :

- Quelles interactions entre les personnes atteintes de maladie mentale et les services sociaux pourraient aider à réduire le contact avec le système judiciaire?

- Quelles interactions entre les organismes pourraient aider à réduire les contacts récurrents entre le système judiciaire et ces personnes?

La cohorte d'IÉSI reconnaît que de nombreux services de police canadiens ont un programme efficace pour atténuer les risques et à la fois réduire et améliorer les interactions avec les malades mentaux. Toutefois, plusieurs de ces programmes ne s'appliquent que lorsque la personne est entrée en contact avec la police. La cohorte d'IÉSI cherche à identifier des approches concertées visant à lutter contre la maladie mentale à la source pour tenter d'éliminer ou de réduire les contacts de la police et la criminalisation ou la stigmatisation qui l'accompagne.

Pour commencer à répondre à ces questions, IÉSI 2014 a tenté de trouver dans la littérature des programmes internationaux novateurs et efficaces

Le groupe a été divisé en quatre équipes et chacune se rendra dans différents pays pour parler aux leaders et aux innovateurs de ces programmes dans plusieurs secteurs. Par exemple, une équipe se rendra à Singapour pour examiner leur programme « Mind your Mind » et évaluer leur « Plan directeur sur la santé mentale » national. Une autre équipe se rendra en Argentine, un pays qui consacre 10 % de son budget de la santé à la santé mentale et qui possède plus de psychologues par habitant que tout autre. La troisième équipe étudiera la Grèce et la Croatie pour comparer leur surveillance nationale et leurs modèles de responsabilisation, examinant leurs réussites relatives en matière d'intégration de la police et des services sociaux. La quatrième équipe se rendra aux Pays-Bas, connu pour son leadership dans les programmes sociaux et ses collaborations universitaires, et à l'Organisation mondiale de la santé à Genève, où les comparateurs globaux sont élaborés et observés.

Avant le début de ces études de recherche globales, les membres de la cohorte IÉSI seront conférenciers lors de la conférence intitulée Concilier sécurité individuelle, sécurité communautaire et qualité de vie, à Toronto, du 24 au 26 mars. Cette conférence conjointe de l'ACCP et de la Commission de la santé mentale du Canada offre à la cohorte d'IÉSI la possibilité d'en apprendre d'avantage sur les développements nationaux émergents des séances et d'accroître également la sensibilisation au projet de l'IÉSI ». Une fois que les équipes d'IÉSI auront terminé leurs études, les données seront colligées et analysées. Un rapport exhaustif de leurs constatations et de leurs recommandations sera préparé pour l'ACCP et sera ensuite présenté lors de la Conférence de l'ACCP à Victoria, Colombie-Britannique, au mois d'août. IÉSI 2014 est confiant d'être en mesure d'identifier des outils et des modèles de collaboration en santé mentale efficaces et valables pour l'ACCP et ses nombreux partenaires intéressés.

Pour de plus amples renseignements, consultez [www.cacp.ca/ISIS](http://www.cacp.ca/ISIS)



*Mise en page et édition par :*

**iMedia**  
NORTHSIDE INC