



## 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.

Partenariats police-recherche :  
Contributions de la  
Plate-forme nationale de recherche policière

Dennis P. Rosenbaum, Ph.D.  
Professeur de criminologie, droit et justice  
Directeur du Center for Research in  
Law and Justice et de la  
Plate-forme nationale de recherche policière

University of Illinois à *Chicago*  
Financée par  
*National Institute of Justice*  
*Office of Justice Programs*

# Principaux chercheurs et spécialistes

## ***Cochercheurs principaux***

- Dennis Rosenbaum, CP
- Megan Alderden
- Gary Cordner
- Lorie Fridell
- Susan Hartnett
- Stephen Mastrofski
- William McCarty
- Jack McDevitt
- Wesley Skogan

## ***Comité directeur du Conseil consultatif national***

- Charles Ramsey, Président
- Jim Bueermann
- Grayson Robinson
- Ellen Hanson
- Darrel Stephens
- Rick Tanksley

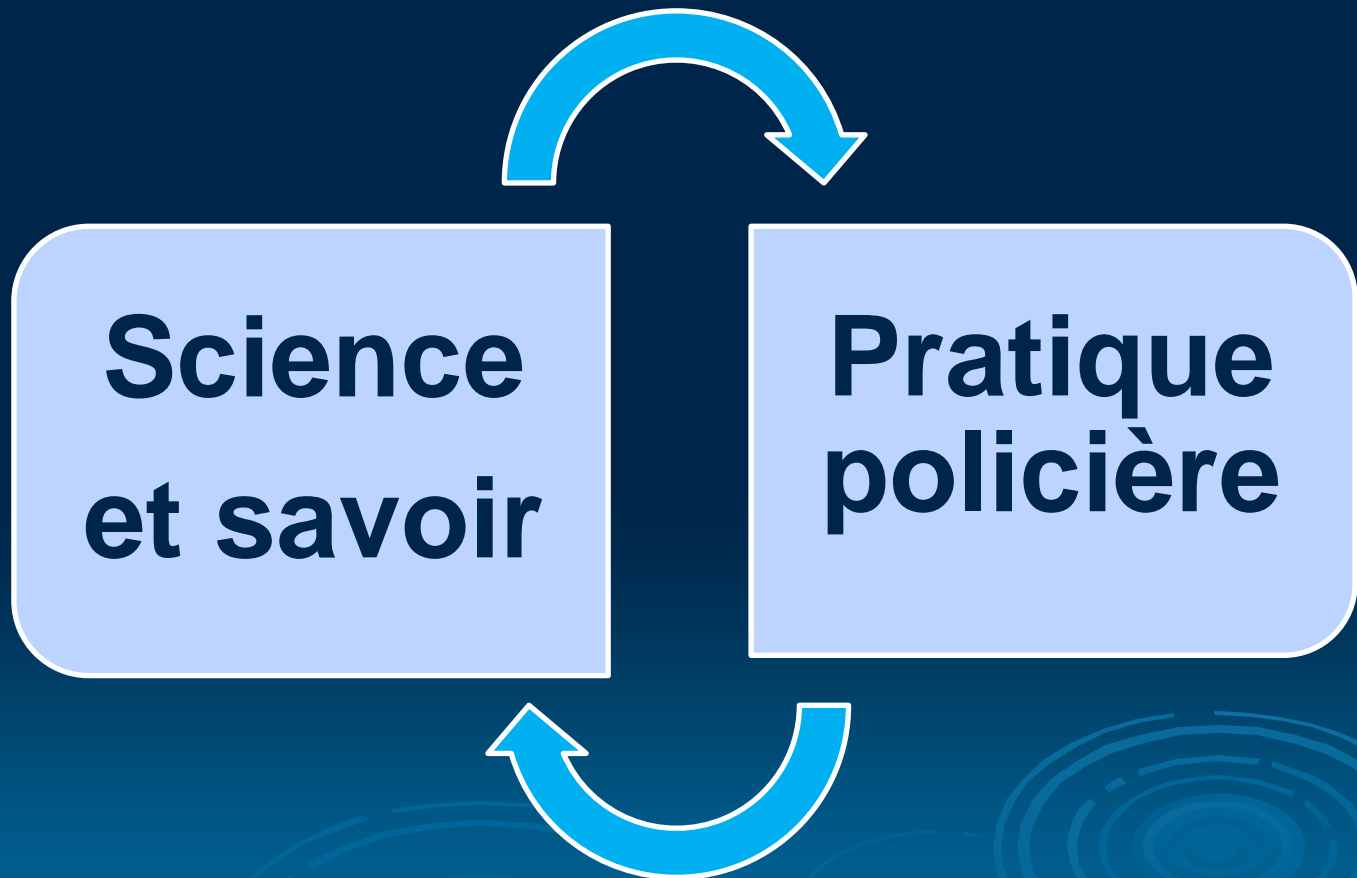
## ***National Institute of Justice***

- Steven Schuetz

# Programme de la journée

- Vous présenter la Plate-forme nationale de recherche policière – son fonctionnement; enjeux et défis
- Donner des exemples de la façon dont la plate-forme peut contribuer à la science et à la pratique des services de police en Amérique du Nord
- Favoriser un plus grand dialogue sur les enjeux propres aux services de police, outre la lutte contre le crime
- Aider le Canada à songer à établir des partenariats police-recherche

# Établir un pont entre la science et la pratique



# Pourquoi sommes-nous concernés?

- Pour améliorer les « trois E » des services de police : efficacité, efficacité et équité (Eck et Rosenbaum, 1994) – « Fonctionner sur tous les cylindres »
- En raison des ressources plus limitées, on doit mettre l'accent sur ce qui fonctionne ou qui s'annonce prometteur
- Implication : Les organismes doivent devenir des « organismes en apprentissage », avec une mesure, une mise à l'essai et une expérimentation continues en faisant preuve d'innovation

# Taille et portée du maintien de l'ordre aux É.-U.

- 17 876 organismes d'application de la loi
- 12 766 services de police locaux
- 3 067 bureaux de shérif
- 49 organismes de police d'État
- 1 481 organismes de police spéciale
- 65 organismes fédéraux

# La question du morcellement

- Manque de coordination entre organismes
- Déplacement dans le domaine de la criminalité
- Dédoubllement de services
- Normes et mesures irrégulières
- Moyens de communication inadéquats



# Communautés d'organismes d'application de la loi

- IACP, MCCA, PERF, Police Foundation
- Connexions en matière de technologie
  - Échanges de données traditionnelles relatives au crime
  - Échange de nouvelles données relatives au crime (p. ex. reconnaissance faciale)
  - Peu de blogues et de sites Web pour échanger des idées
  - Pas liées aux chercheurs et à la science...

# Manque de structure pour échanger les résultats de recherche

- Les conférences sont des événements ponctuels
- La recherche effectuée sur de grands organismes ne s'applique peut-être pas aux plus petits
- Aucune collecte de donnée ou mesure continue outre les statistiques sur le crime

# Origine de la plate-forme

- Réunion de représentant du NJ, de cadres de services de police et de recherche à Washington, DC
- Quels sont les besoins futurs en matière de recherche pour le maintien de la loi?
- Conclusion : Renseignements limités sur les organismes, la culture changeante des services de police, les personnes qui y travaillent et la qualité des services offerts...

# Les lacunes en matière de connaissances

- Connaissance superficielle des organismes de polices et de leurs employés (accent externe sur la « lutte contre le crime »)
- Manque de connaissances susceptibles d'être généralisées entre organismes et milieux – mesures et repères normalisés
- Incapacité à évaluer l'innovation à grande échelle – constatations susceptibles d'être généralisées
- Échec à transformer les constatations de recherche en pratique

# Proposition de bâtir la plate-forme

- University of Illinois à Chicago en tant que bureau central
- 7 universités
- 30 organismes d'application de la loi dans la phase 1
- Phase d'élaboration de 4 ans (2009-2012)
- Phase de mise en œuvre de 3 ans (2013-2015)

# Mécanismes de financement

- National Institute of Justice – 2009 à 2015
- Autres organismes du ministère de la Justice
- Fondations
- Organismes d'application de la loi

# Rôles décisionnels durant le processus de planification

- Gouvernement fédéral en tant qu'organisme de financement
- Groupes de consultations composés de cadres des services de police
- Cochercheurs principaux
- Institutional review boards (IRB)
- Conseil consultatif national durant la phase 2

# Buts de la plate-forme nationale de recherche policière

- Faire progresser les connaissances des services de polices américains à l'échelle individuelle, organisationnelle et communautaire
- Améliorer la qualité des services de police américains grâce à la recherche transférentielle

## Objectif :

- Concevoir et mettre en œuvre la Plate-forme nationale de recherche policière et faire des essais sur le terrain



# Questions clés

- Peut-on établir des mesures fiables et valides afin de mesurer le rendement des services de police et de bâtir une plateforme nationale?
- Pouvons-nous mettre sur pied un système de rétroaction qui permettrait aux organismes d'en apprendre sur eux-mêmes, sur d'autres organismes et sur les tendances nationales?
- La plateforme peut-elle être utilisée afin de mettre à l'essai l'innovation?

# Composantes originales de la plate-forme

- Étude sur les recrues : Étudier le « cycle de vie » des nouveaux policiers
- Étude sur les superviseurs : Étudier le « cycle de vie » des nouveaux superviseurs policiers
- Organismes d'application de la loi (OAL) : Étudier la population d'employés
- Sondage sur l'Interaction police-communauté (IPC) : Sonder les individus qui ont interagi avec la police.

# Comment les organismes ont-ils été sélectionnés?

- Phase 1 – échantillon convenable – régions du pays entourant les cochercheurs principaux
- Phase 2 – Organismes de la phase 1, en plus d'un échantillon aléatoire national de 100 organismes (100 à 3 000 employés sous serment)
- Phase 3 – À déterminer

# Le processus

- Lettre d'invitation du Conseil consultatif national
- Engagement de 2 ans de collecte de données
- Rétroaction promise aux organismes participants



# Méthodes de la phase 2 : Contexte et compréhension

Sondage sur  
l'interaction  
police-  
communauté

Sondages sur  
l'organisation

Données sur le  
recensement  
de la  
communauté

Sondage  
auprès des DG

Organisme  
de service de  
police

Dossiers sur  
les crimes et  
troubles

Caractéristiques  
du département

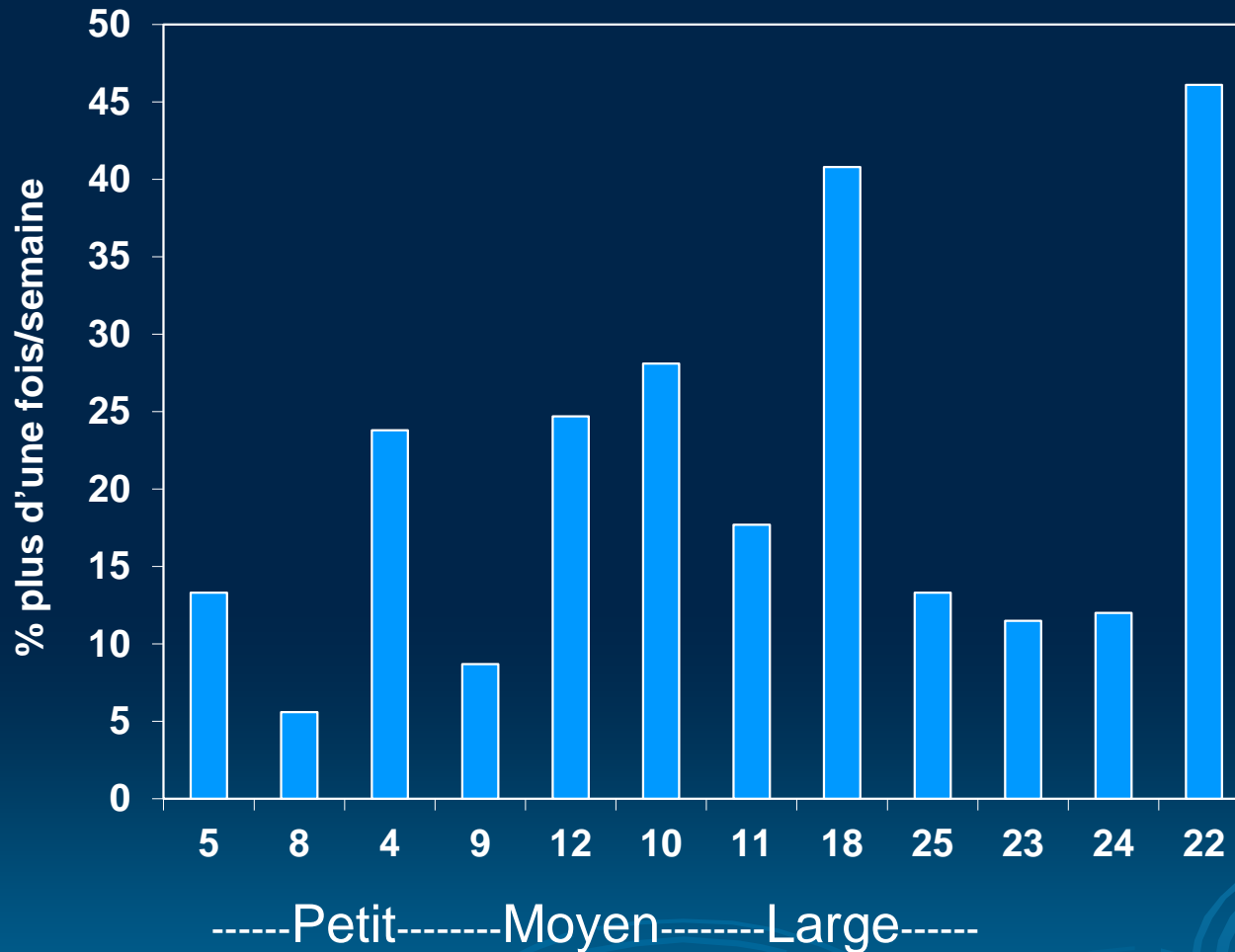
Données  
LEMAS

# Sujets du sondage sur les organismes d'application de la loi

- Santé, stress et satisfaction
- Communication et innovation
- Leadership et supervision
- Police et communauté
- Responsabilité, intégrité et discipline
- Technologie
- Formation
- Culture des services de police
- Rôle civil dans le maintien de l'ordre
- Priorités ministérielles

Sélectionnés à la suite des groupes de consultations avec des cadres, des tendances, des enjeux continus, des innovations en cours et des connaissances du terrain

# Épuisement professionnel (épuisement émotionnel)



Échelle à 4 éléments  
(alpha = .90) :

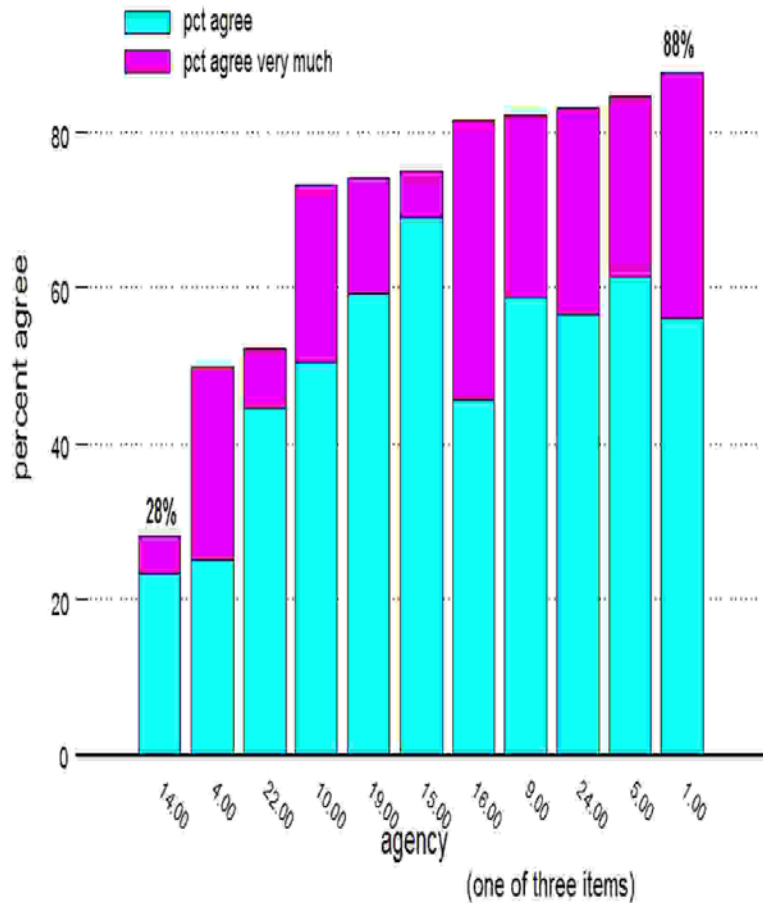
- Épuisé à la fin de la journée
- Épuisement professionnel
- Frustré par son emploi
- Épuisé émotionnellement par le travail

# Comment les agents perçoivent-ils les efforts de leurs organismes en matière de police communautaire

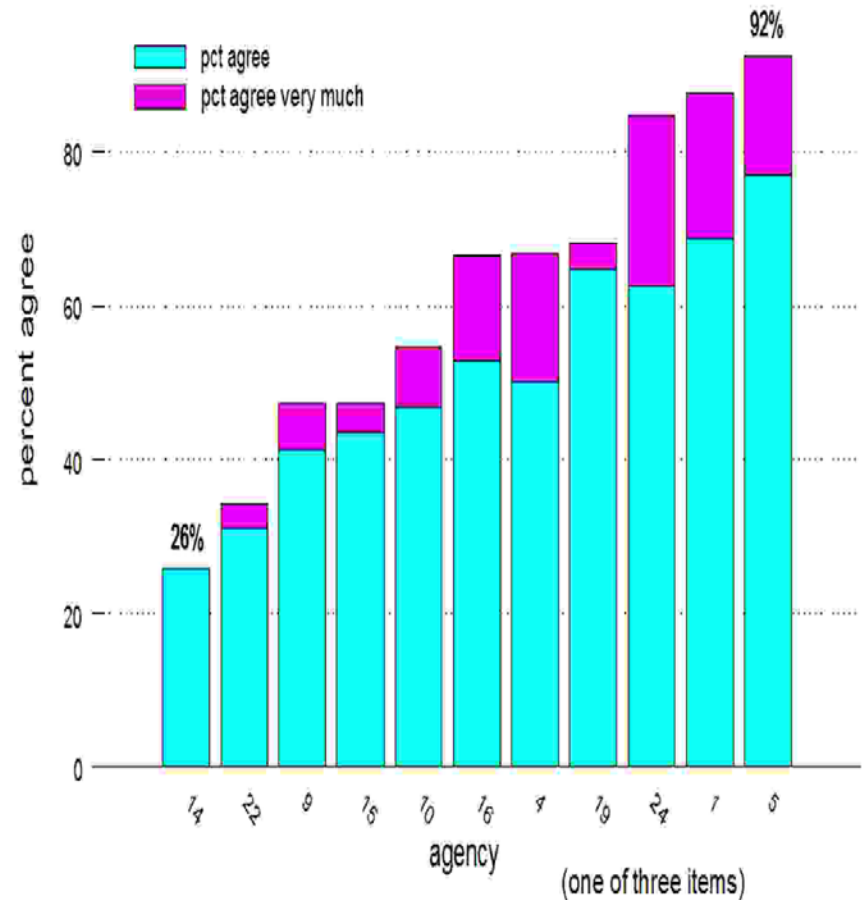




# Soutien à l'égard de la police communautaire



The department works hard to educate community members about their role in public safety.

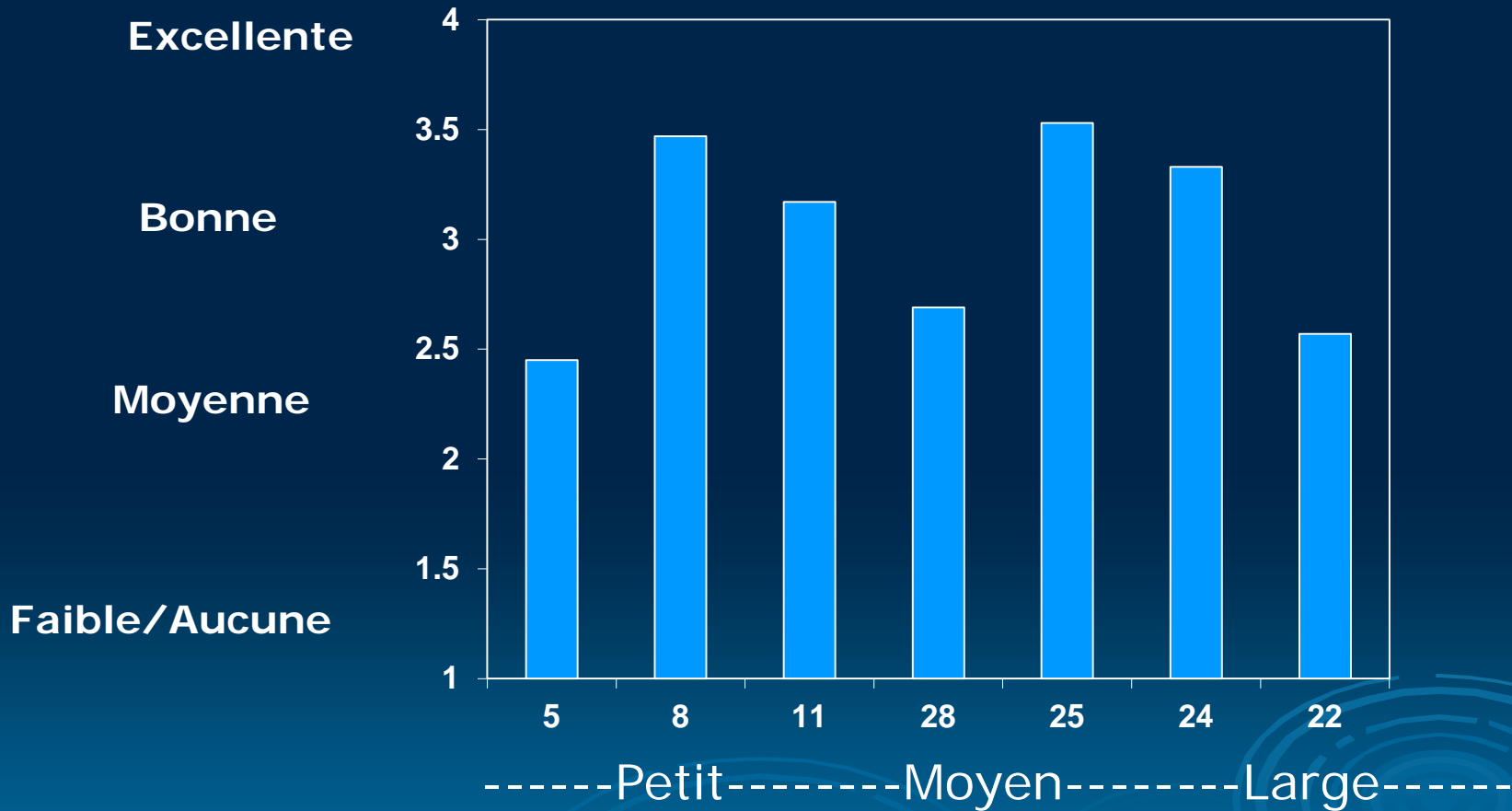


Department personnel accept community policing as a valid strategy of policing.

Que pensent les agents de la formation interne qu'ils reçoivent?



# Qualité de la formation interne de l'organisme



# Comment atteindre l'excellence organisationnelle en matière de gestion des ressources humaines?

Comment...

- Créer des leaders et des gestionnaires efficaces?
- Créer des superviseurs de première ligne efficaces?
- Appuyer le perfectionnement professionnel (p. ex. formation, affectations)?
- Gérer les problèmes de comportement de façon équitable et efficace?
- Présenter des changements et obtenir un appui?
- Changer la culture organisationnelle?

# Quel « état d'esprit » les employés doivent-ils avoir pour réussir un changement organisationnel?

- Les employés doivent avoir confiance en la direction (légitime, digne de confiance)
- Les employés doivent être engagés envers les buts organisationnels
- Les employés doivent aimer se présenter au travail
- Lorsque les employés sont heureux, ils sont plus engagés envers les buts organisationnels...

# Justice organisationnelle dans les services de police (définition large)

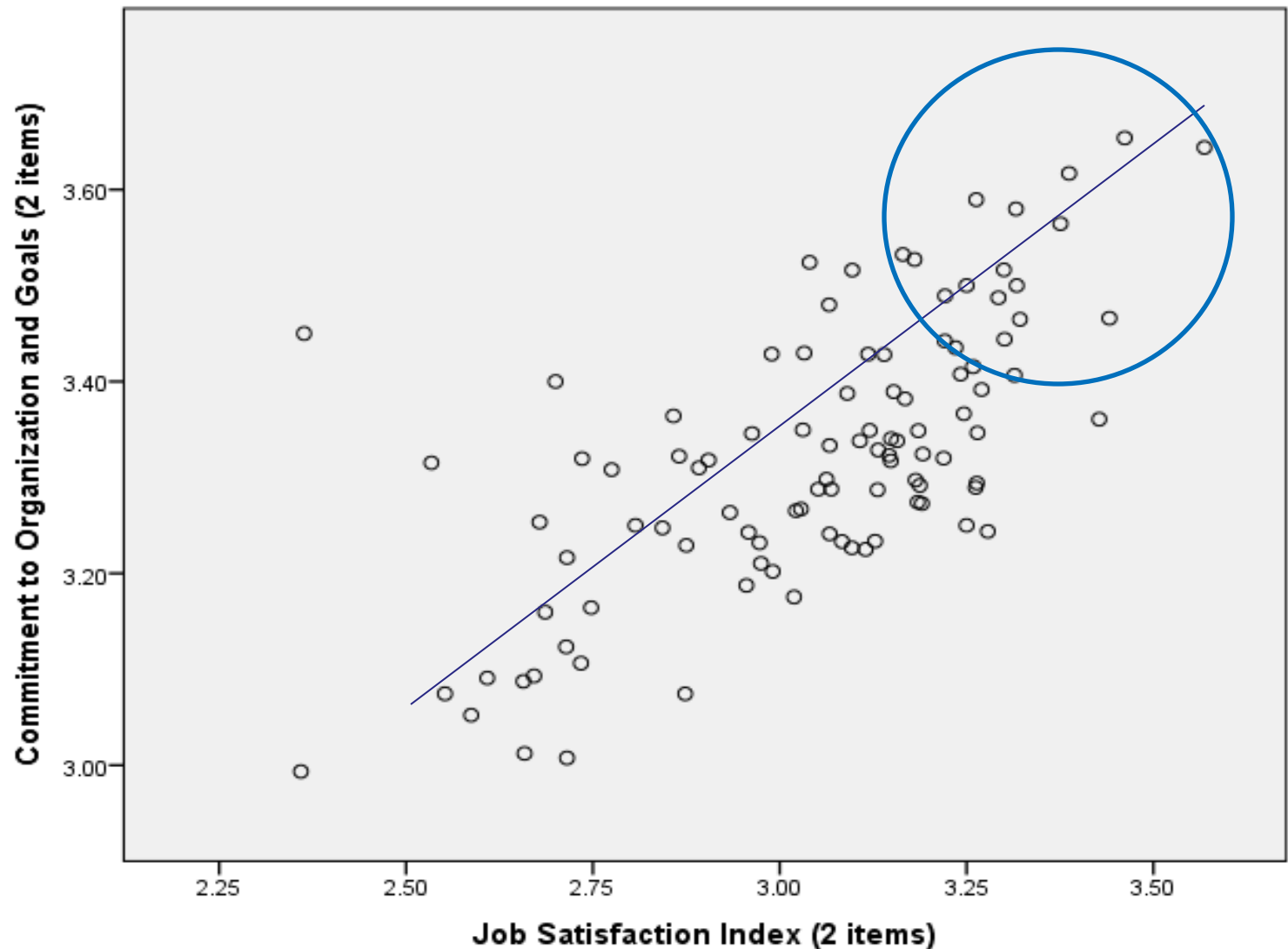
*«La perception des employés, selon laquelle ils sont traités de façon équitable, respectueuse et avec empathie par ceux occupant des postes de direction, qu'ils peuvent émettre des commentaires et qu'ils ont un certain contrôle sur le processus décisionnel dans leur environnement de travail, qu'ils sont tenus informés des décisions qui ont des répercussions sur leur vie et qu'ils se voient présenter des explications relativement à ces décisions, et qu'ils ont des possibilités de croissance professionnelle et d'enrichissement au travail»*

- Ce sont les politiques, les procédures et les structures qu'impose la direction qui façonnent la justice organisationnelle.

# Corrélation entre les aspects de la justice et de l'engagement organisationnels

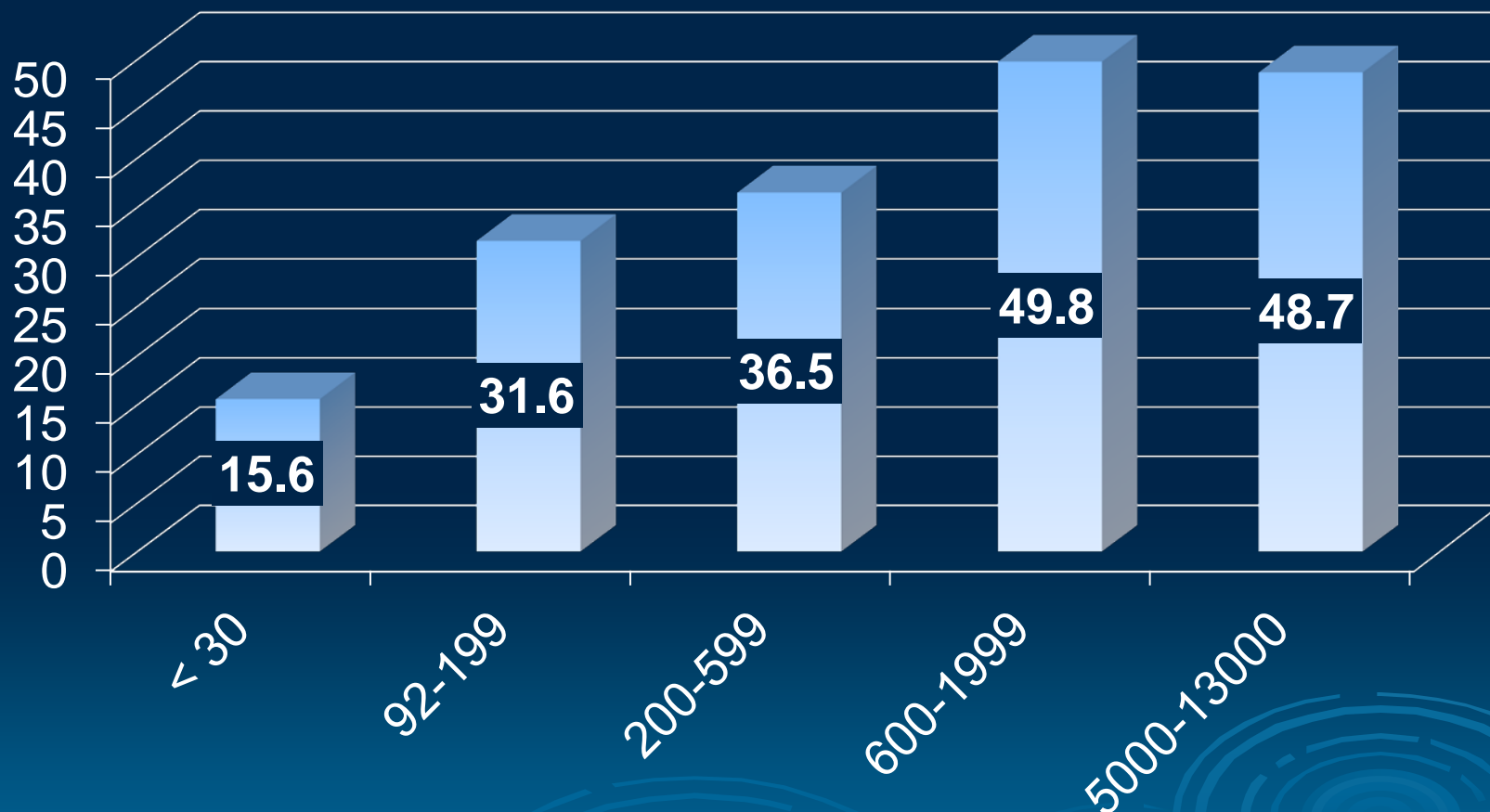
Leadership juste	.683
Supervision juste	.380
Conséquences justes	.602
Système disciplinaire juste	.545
Possibilités de carrière justes	.520
Traitement juste des femmes et des groupes minoritaires	.436
Taille de l'organisme	-.204

# Satisfaction au travail et engagement envers l'organisation ( $r=.68$ )





« [Directeur de mon organisme] encourage les commentaires des employés, lorsque des décisions importantes doivent être prises (% de répondants qui ont indiqué “rarement” ou “jamais”)



Taille de l'organisme  
(assermentés)

# La direction doit chercher à atteindre et à maintenir la «légitimité» à l'interne

- La légitimité au sein de l'organisation est régie par des facteurs liés à la justice organisationnelle
- Les employés se sentent obligés d'obéir et d'appuyer des administrateurs qui sont des autorités légitimes
- Les gestionnaires peuvent atteindre la légitimité en interagissant de façons justes : mobiliser les employés, valoriser leurs idées, les protéger, les traiter de façon équitable et respectueuse et leur donner des possibilités.

Ce que ma mère m'a appris

« On attrape plus de mouches  
avec du miel que du vinaigre »



L'atteinte de la légitimité externe peut également s'avérer un défi!



# « Consentement du gouverné »

- L'autorité policière n'est pas entièrement définie par l'insigne, le pistolet et les pouvoirs d'arrestation
- L'action des services de police doit être autorisée par le consentement du public
- La légitimité n'est pas une caractéristique immuable des services de police – Elle peut être conférée et retirée au fil du temps
- Elle est définie dans les cœurs et les esprits du public – elle va et vient...

# Conséquences de l'injustice et d'une faible légitimité : citoyens mécontents

- Veulent moins coopérer (p. ex. « pas de culture de rapporteur »)
- Veulent moins obéir aux demandes
- Veulent moins respecter la loi
- Plus susceptibles de porter plainte, d'intenter des poursuites et de générer une couverture médiatique négative
- Les agents sont donc moins en sécurité et plus susceptibles de recevoir des plaintes!



# Comment atteindre la légitimité?

## Justice procédurale durant les contacts

- Respect : Traiter le public avec respect et dignité
- Neutralité : Traiter le public de façon objective, selon les faits, et non les caractéristiques
- Voix : Écouter le public? Porté attention
- Sollicitude : Se montrer concerner par leur bien-être...

# Réponse appropriée à la victimisation

- La victimisation peut être traumatisante
- On doit être sensible à l'expérience de la victime – empathie, compassion, soutien émotionnel
- Compétence – répondre aux questions, expliquer les actions, respecter les procédures et prendre des décisions



# Organismes en apprentissage

## « Mesure ce qui compte »

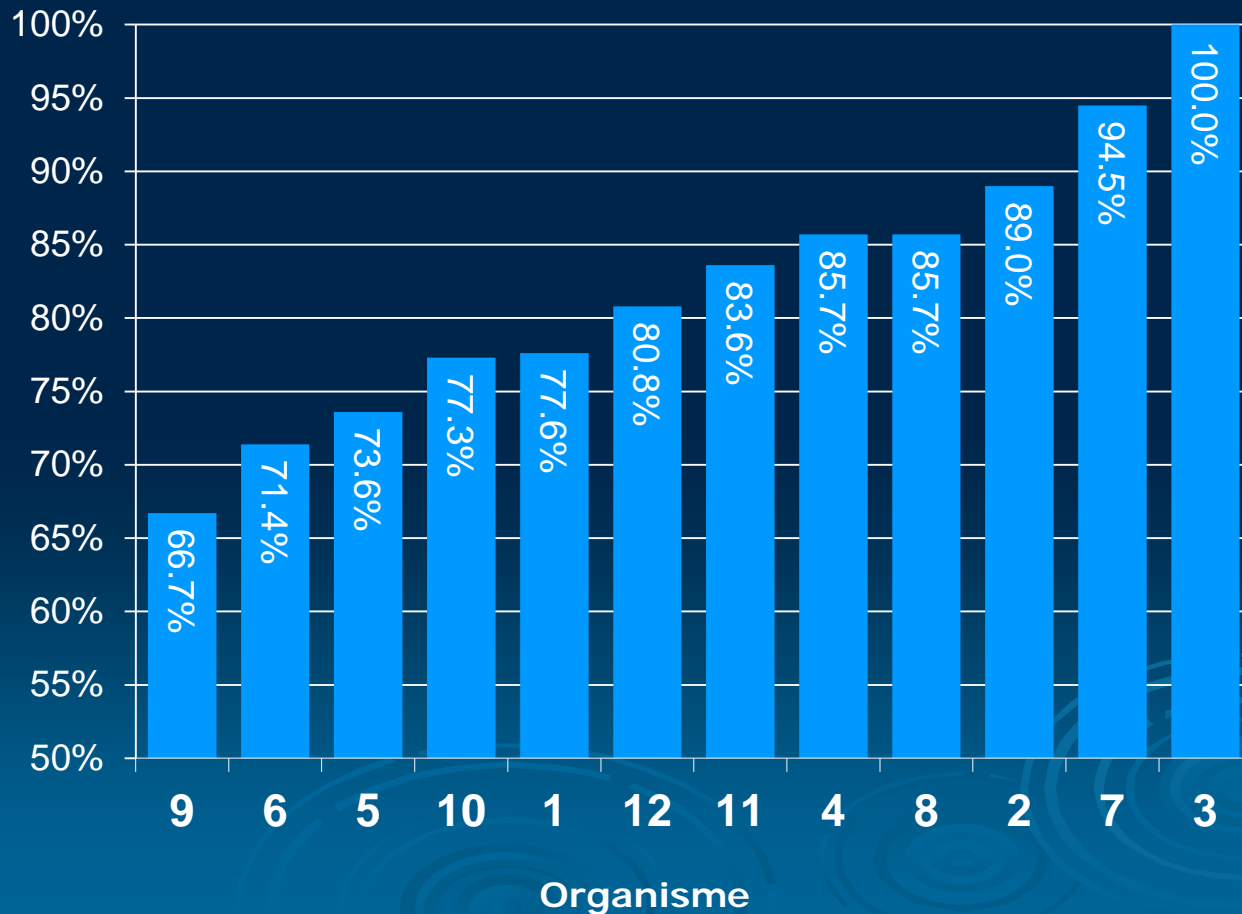
- Mesurer ce qui est important pour les policiers
- Mesurer ce qui est important pour la communauté – la qualité du service communautaire
- Si vous mesurez quelque chose, il commence à prendre de l'importance. Sinon, qui s'en soucie?
- Utiliser la Plate-forme nationale de recherche policière en tant que point de départ et de changement de paradigme...

# Le Sondage sur l'interaction police-communauté (SIPC)

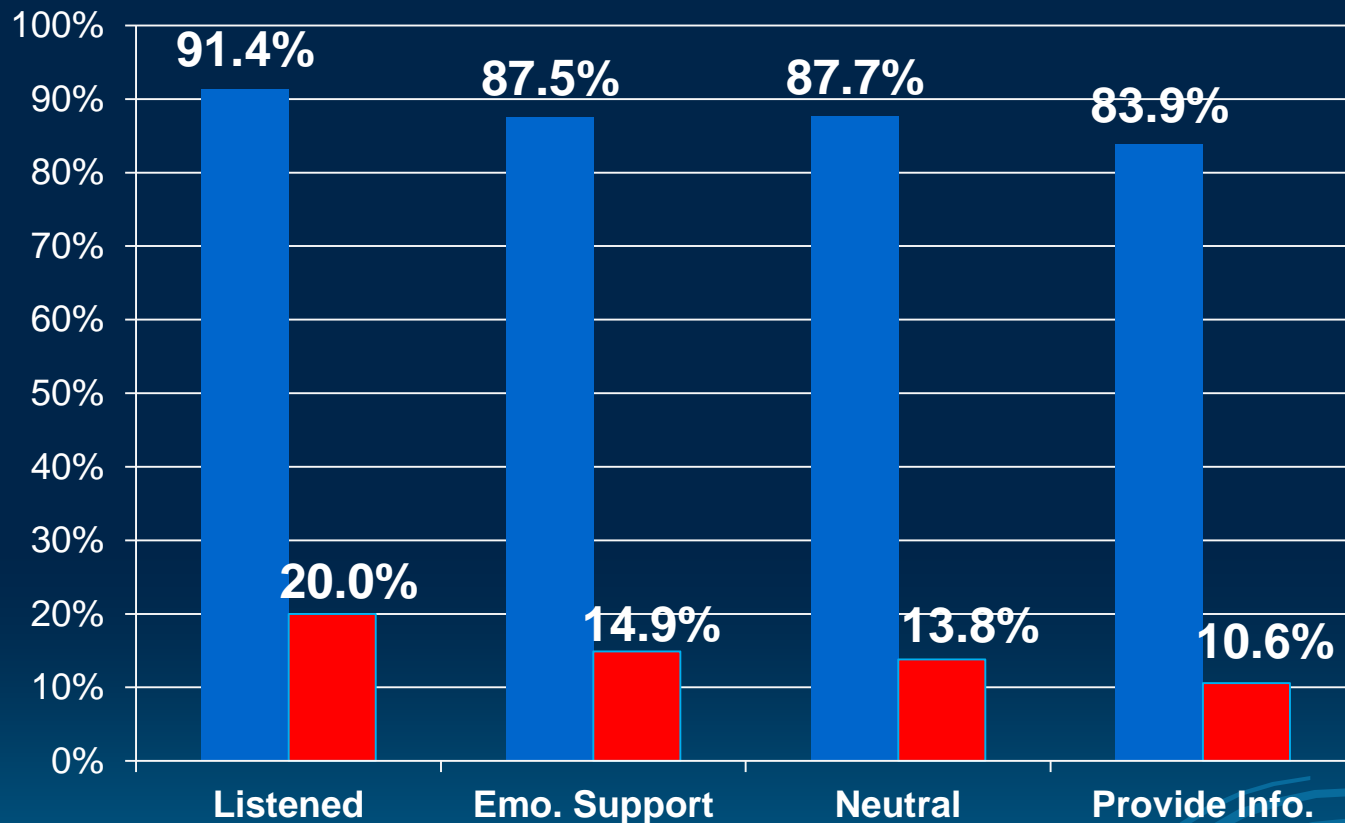
- Les policiers agissent-ils de façon juste sur le plan procédural?
- Sont-ils réceptifs aux besoins émotionnels et informationnels des victimes?
- Agissent-ils de façon professionnelle? (bien informés, réceptifs, expliquent les mesures)
- Les membres de la communauté sont-ils satisfaits, en général?
- Le département est-il considéré comme légitime? (efficace, réceptif, digne de confiance)

# Différences entre les 12 organismes en matière de satisfaction des barrages routiers

(% de répondants très satisfaits et un peu satisfaits)



# Niveau de satisfaction de conducteurs ayant reçu une contravention en fonction d'« attitude à côté de la voiture » (justice procédurale)



■ Niveau élevé montré par le policier

■ Niveau faible montré par le policier

# Avancement de la pratique : Bâtir une capacité organisationnelle

- Offrir des outils diagnostiques et des repères uniformisés
- Contribuer à échanger les idées entre organismes
- Présenter et mettre à l'essai l'innovation (p. ex. nouvelle formation)
- Inciter à un changement de paradigme : passer de la méthode comptable à la gestion fondée sur des preuves et à la santé organisationnelle

# Rétroaction et passage de la recherche à la pratique

- Rapports uniformisés pour chaque organisme
- Comparaisons entre organismes :

Votre organisme	Organismes semblables	Tous les organismes
-----------------	-----------------------	---------------------

- Soutien technique en matière d'interprétation et de mise en œuvre

# Utilisation des constatations par les organismes

- Utilisation conceptuelle – modifier leur raisonnement sur le problème ou la question
- Utilisation instrumentale – modifier leurs programmes et politiques
- Exemples d'utilisation – heures de travail, perfectionnement du personnel, plans stratégiques – santé, stress, moral, motivation, formation (p. ex. formation en recrutement à Chicago)

# Partenariats spécialistes-chercheurs

- Encouragés aux É.-U.
- Nous en avons appris beaucoup sur les défis et la façon de les contourner
- Il nous reste une longue route à parcourir!





# Obstacles en matière d'application de la loi à un partenariat complet

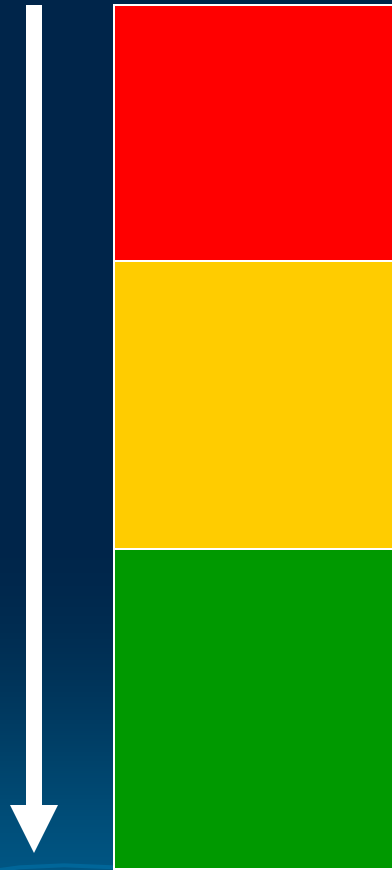
- Hiérarchies de pouvoirs et de communications solides
- Méfiants des étrangers, surtout les chercheurs
- Veulent des constatations immédiates pouvant être traduites en mesures
- La recherche est agréable, mais elle ne constitue pas une priorité pour le leadership de gestion de crise
- Difficile sans une culture d'organisme en apprentissage

# Obstacles théoriques à un partenariat complet

- Les mesures incitatives pour la recherche appliquée sont limitées – sécurité d'emploi
- Mentalité du « je t'ai eu » c. partenariat
- Défaut de comprendre les contraintes organisationnelles
- Les publications sont inintelligibles
- La recherche prend du temps
- La recherche est locale et non généralisable
- Financement – la recherche n'est pas gratuite

# Niveaux d'engagement à l'égard du partenariat

Opposition active  
Défiance  
Protestation passive  
Opposition  
Indifférence  
Consentement  
Coopération  
Coordination  
Collaboration



Partenariat véritable

# Ce qui fonctionne bien dans la plate-forme

- Organismes participants – niveaux de coopération, commentaires, soutien
- Équipes de recherche – spécialistes des services policiers de haut niveau
- Conseil consultatif national
- Organisme de financement – très bonnes relations

# Les défis

- Se mettre d'accord sur ce qui doit être mesuré et comment il doit l'être (phase 1 uniquement)
- Convaincre les organismes de participer (phase 1) – atténuer les peurs et les préoccupations
- Convaincre les organismes de participer à l'ensemble des composantes de la plate-forme (établir les priorités, communiquer avec le personnel)
- Institutionnaliser la plate-forme – structure, fonction, ressources

# Interpréter et mettre en pratique la recherche pour les spécialistes

- Quel type de rétroaction serait utile?
- Comment devrions-nous fournir la rétroaction?
  - *Décision de créer un site Web*
- Les organismes devraient-ils être identifiés ou protégés?
- Que faire si votre organisme est « inférieur à la moyenne »?

# Comment évaluons-nous le progrès?

- Conseil consultatif national
- Rétroaction des organismes participants
- Capacité de maintenir la plate-forme à l'avenir



# Conserver l'indépendance du milieu universitaire et pertinence pour les services policiers

- Plusieurs universités y participent
- Conseil consultatif national
- Examen par les pairs
- Site Web comprenant les constatations et les recommandations touchant aux buts et objectifs de l'organisme



# Conseils pour le Canada

- Créer une structure de recherches policières qui maximise la légitimité dès le début
- Inclure la « communauté » dans une certaine capacité
- Établir de bonnes structures de rétroaction
- Bâtir une capacité permettant d'échanger entre organismes
- Mettre sur pied une plate-forme Canada-États-Unis qui profiterait aux deux pays
- Fournir un financement et du soutien de façon adéquate – en faire une vraie priorité!

# Innovation future

## Repousser les limites avec prudence

*« Un bon joueur de hockey va où se trouve la rondelle. Un grand joueur de hockey va où la rondelle se trouvera » (Wayne Gretzky)*

- L'« innovation » dans les services policiers se résume souvent à suivre les autres (comme des moutons)
- Les grands innovateurs vont là où la rondelle s'en va...
- Vous devez disposer des bonnes données pour observer les tendances

# Merci

[dennistr@uic.edu](mailto:dennistr@uic.edu)

Pour en savoir plus sur la  
Plate-forme nationale de recherche policière  
visitez le :

[www.nationalpoliceresearch.org](http://www.nationalpoliceresearch.org)

