



## 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.



Keeping our communities  
safe and reassured



# **Efficacité du Service de police de Staffordshire (Royaume-Uni)**

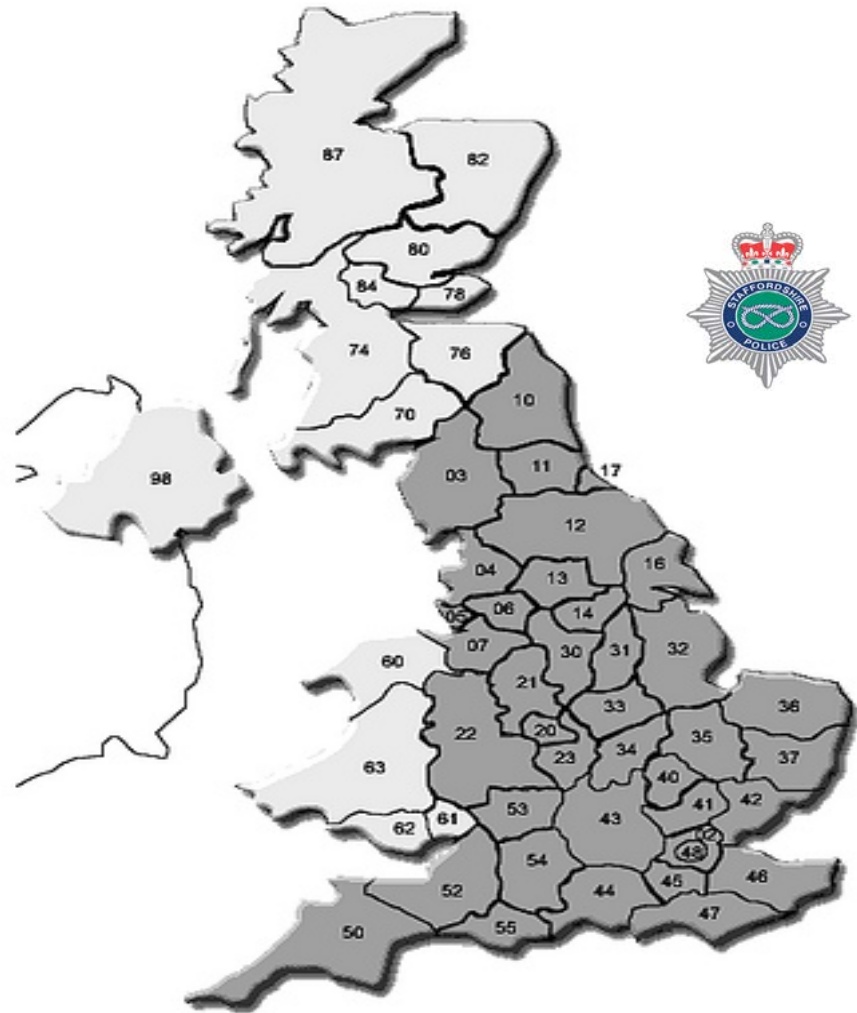
**Mike Cunningham  
Chef de police**



Keeping our communities  
safe and reassured



## Service de police de Staffordshire





Keeping our communities  
safe and reassured



## Référence organisationnelle (avril 2010)

Budget	184,177 M£
Policiers	2 111
Personnel des services de police	1 395
Agents de soutien de la police communautaire	212
Force policière spéciale	305



Keeping our communities  
safe and reassured



## Les défis



- Réduire considérablement les coûts
- Répondre aux attentes de la population et des intervenants quant au maintien ou à l'amélioration des services et du rendement
- Mener des opérations en toute sécurité et avoir un rendement solide malgré la diminution des effectifs
- Se déplacer rapidement – échéances hors de notre contrôle



Keeping our communities  
safe and reassured



- Examen complet des dépenses (2014-2015)
- Réduction budgétaire de 38 M£ pour le Service de police de Staffordshire
- Autres réductions possibles après 2014-2015
- 86 % des dépenses = salaires, donc une réduction de 20 % du personnel
- Gel du recrutement, départs naturels, départs volontaires, règlement A19



Keeping our communities  
safe and reassured



## Portrait à l'échelle nationale

- Savings achieved mainly by workforce reductions
- 54% of workforce reductions by March 2012
- 75% by March 2013

For 43 forces over the CSR	March 2010 (Actual)	March 2015 (Planned)	Planned Change by 2015	Change in percentage terms	Range in forces*	Difference from 2011 plans
Police Officers	143,800	128,800	-15,000	-10%	-21% to +3%	+1,200
Staff	83,200	67,600	-15,600	-19%	-47% to +12%	+450
PCSOs	16,900	15,200	-1,700	-10%	-69% to +79%	+100
<b>Total Workforce</b>	<b>243,900</b>	<b>211,500</b>	<b>-32,400</b>	<b>-13%</b>	<b>-29% to -2%</b>	<b>+1,700</b>

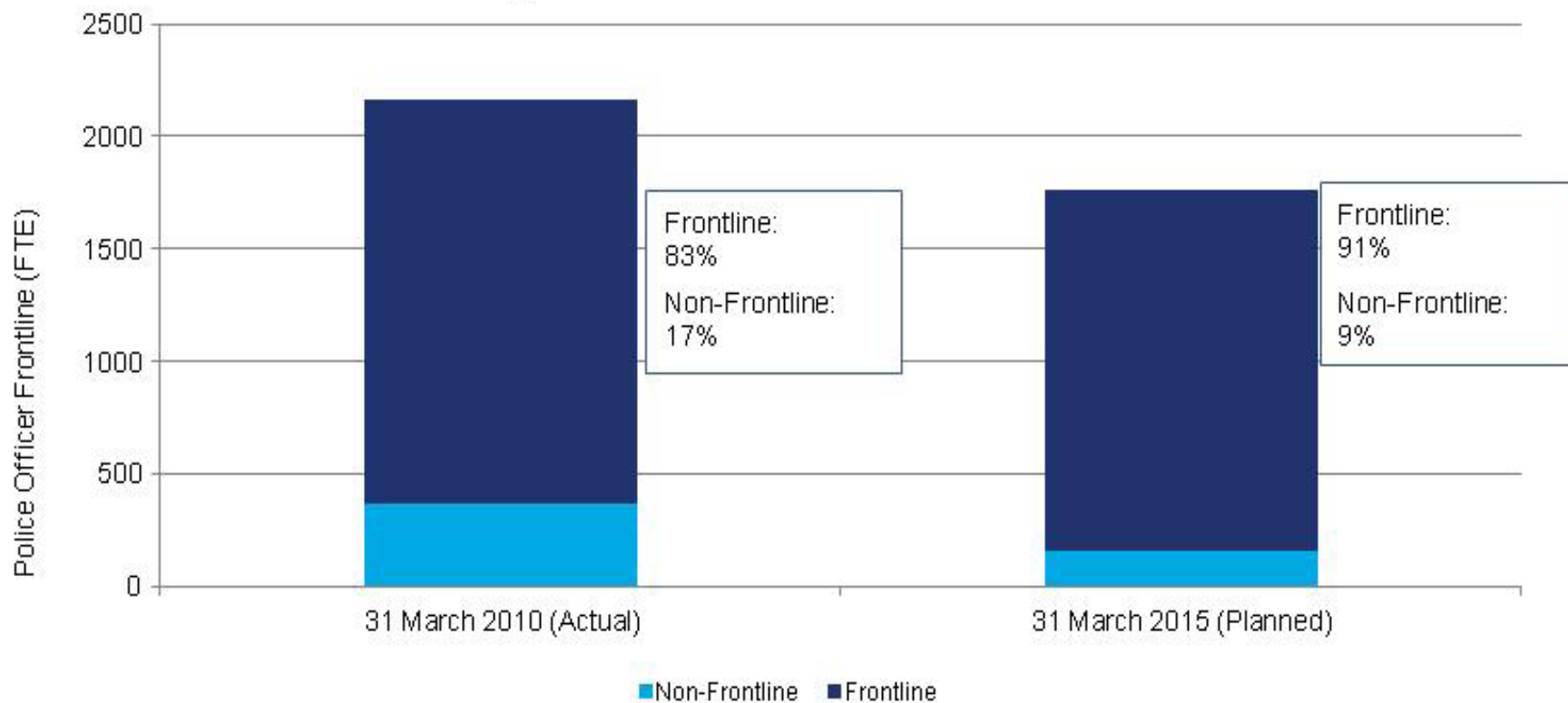
- £0.5bn savings from non pay: significant variation 8% to over 50%<sup>1</sup>



Keeping our communities  
safe and reassured

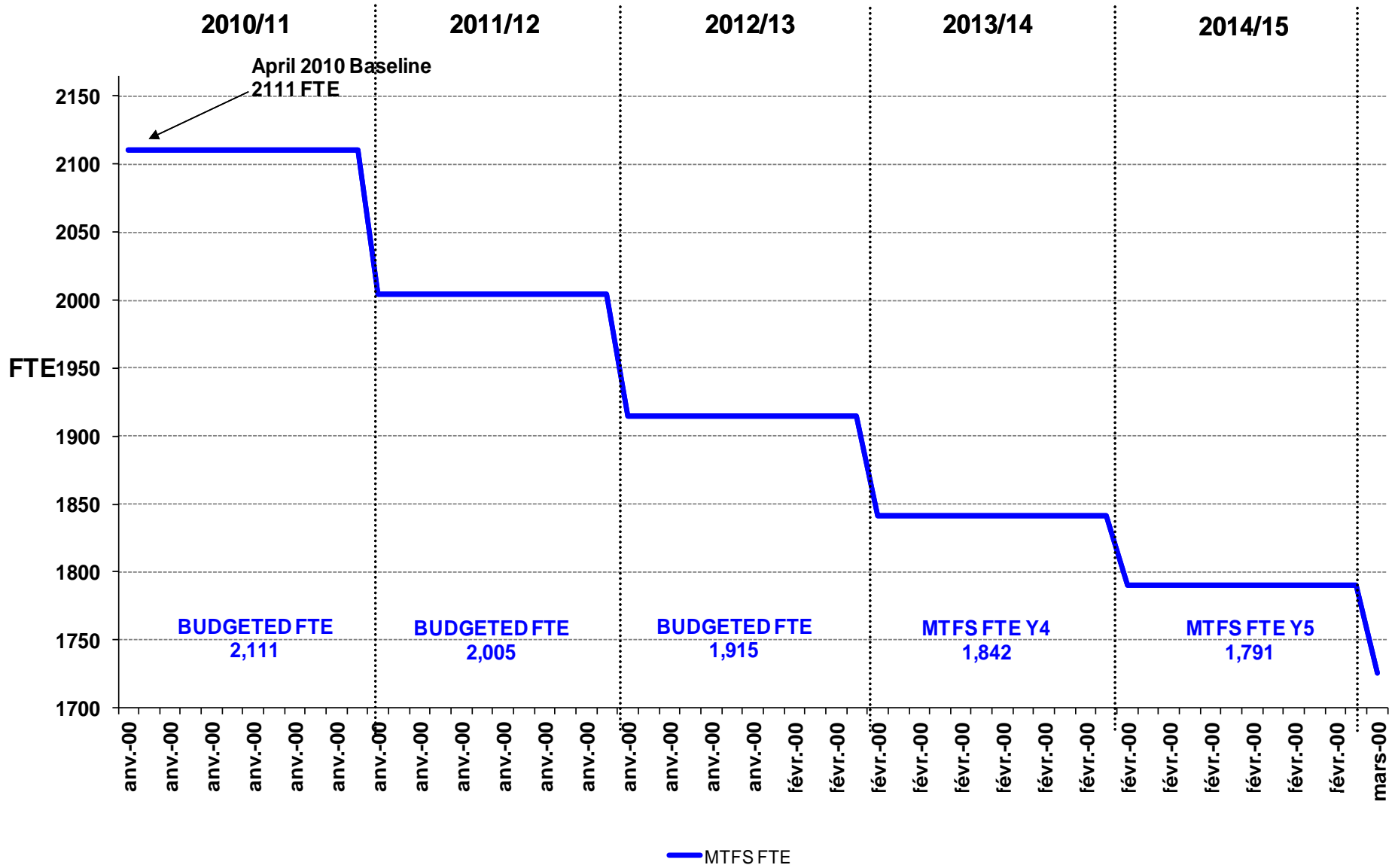


### Police Officer Frontline Profile Change from 31 March 2010 to 31 March 2015





# Effectifs – Policiers



# Effectifs – Personnel des services de police

2010/11

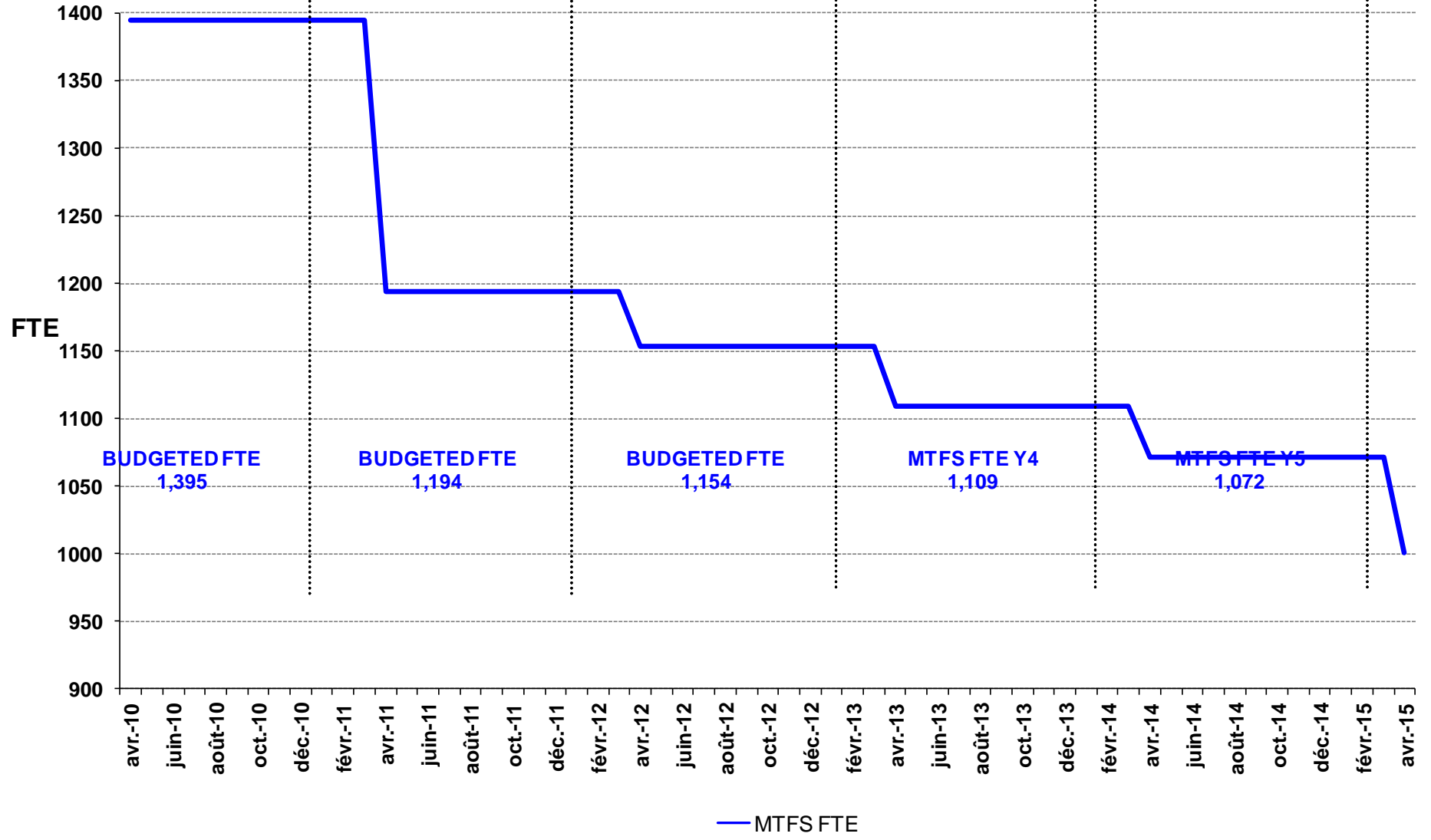
2011/12

2012/13

2013/14

2014/15

Avril 2010 Baseline



— MTFS FTE



Keeping our communities  
safe and reassured



## Où doit-on faire des réductions?

- Retour aux principes de base
- Prévenir le « saucissonnage »
- Déclarations publiques, p. ex. agents de quartier
- Restructuration et remaniement des processus opérationnels
- Collaboration – autres services de police et organismes du secteur public



Keeping our communities  
safe and reassured



## Sommaire du rendement 2010-2012

Performance Indicator	April to November			Change over Three years
	2010	2011	2012	
Victims of Crime Satisfaction	89%	89%	88%	Down 1 percentage point
Victims of ASB Satisfaction	88%	87%	90%	Up 2 percentage points
Serious Acquisitive Crime	6078	5615	5397	11% Reduction; 681 fewer offences
<i>Domestic Burglary</i>	<i>2065</i>	<i>2111</i>	<i>1903</i>	<i>8% Reduction; 162 fewer offences</i>
<i>Theft of Motor Vehicles</i>	<i>1011</i>	<i>826</i>	<i>825</i>	<i>18% Reduction; 186 fewer offences</i>
<i>Theft from Motor Vehicles</i>	<i>2628</i>	<i>2382</i>	<i>2374</i>	<i>10% Reduction; 254 fewer offences</i>
<i>Personal Robbery</i>	<i>326</i>	<i>257</i>	<i>244</i>	<i>25% Reduction; 82 fewer offences</i>
<i>Business Robbery</i>	<i>48</i>	<i>39</i>	<i>51</i>	<i>6% Increase; 3 more offences</i>
Violence with Injury	5991	4693	4675	22% Reduction; 1316 fewer offences
<i>Less Serious Violence</i>	<i>5319</i>	<i>4136</i>	<i>4186</i>	<i>21% Reduction; 1133 fewer offences</i>
<i>Most Serious Violence</i>	<i>672</i>	<i>557</i>	<i>489</i>	<i>27% Reduction; 183 fewer offences</i>
All Recorded Crime	48870	44598	41096	16% Reduction; 7774 fewer offences
Anti-Social Behaviour	30663	22986	22063	28% Reduction; 8600 fewer incidents
Resources reducing by <b>20%</b> during the Comprehensive Spending Review (CSR) period 2011 to 2015				

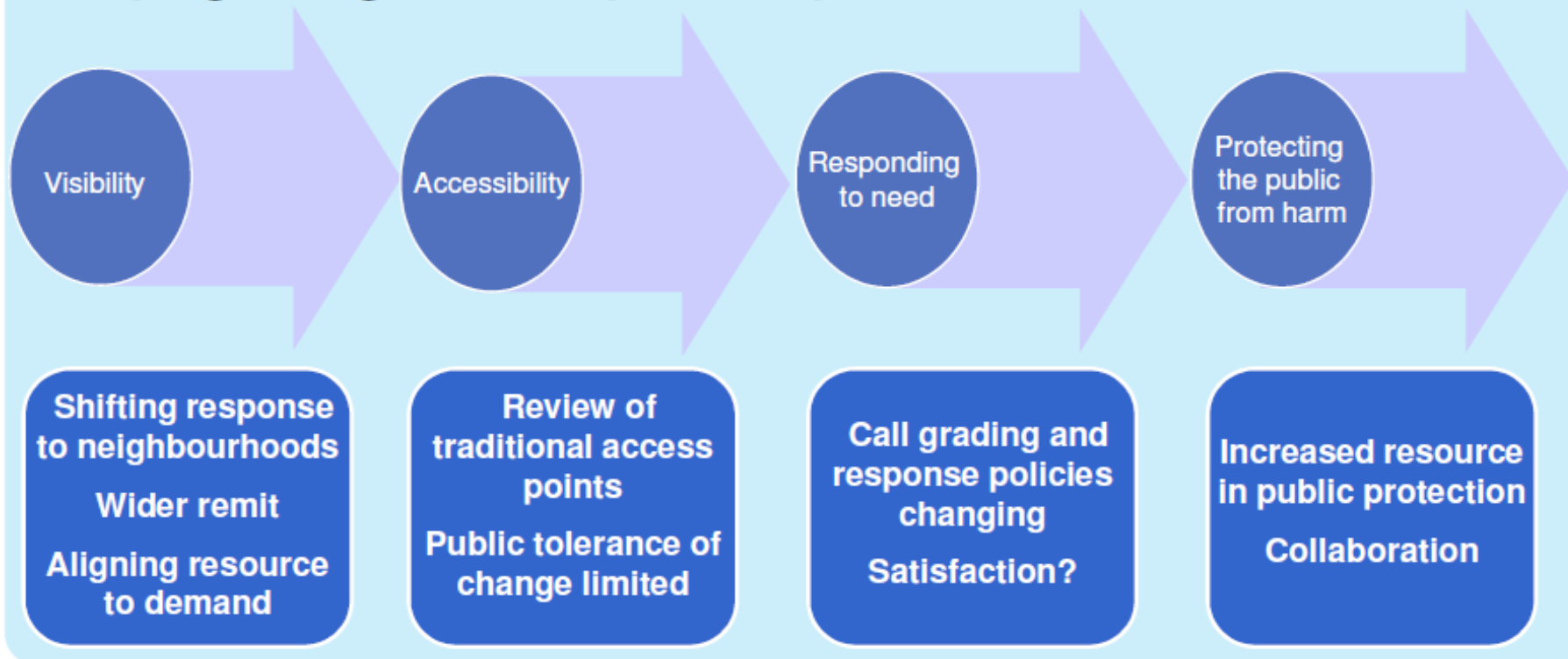


Keeping our communities  
safe and reassured



# Évolution du Service

Shaping change to meet public expectations





## Keeping our communities safe and reassured



Visibilité

Accessibilité

- Analyse de la demande à l'appui des changements en matière de ressources (de l'intervention aux services de police des quartiers)
- Portée plus large pour les équipes de quartier
- Modification des horaires de travail (une seule équipe pour accroître l'efficacité)
- Les points d'accès habituels font l'objet d'un examen (déplacement vers les points de services partagés)
- Les services mettent sur pied des « accès au moyen de multiples voies » : Internet, téléphone, calendriers, nominations et opérations
- Utilisation accrue des médias sociaux (exemple d'innovation)
- Tolérance de la population relativement aux changements qui seront mis à l'essai



Keeping our communities  
safe and reassured



Répondre  
aux  
besoins

- Diverses approches en matière d'intervention et d'affectation de ressources
- La satisfaction relativement aux mesures prises varie d'un service de police à un autre
- Nouveaux enjeux et réduction de la satisfaction

Protéger la  
population

- Les services collaborent de plus en plus avec d'autres autorités publiques pour assurer une protection de la population



Keeping our communities  
safe and reassured



# Modifier les processus opérationnels

- Participation du secteur privé
- Remaniement des processus opérationnels – Expertise et rythme
- Processus clés en premier
  - Traitement des appels
  - Détention
  - Gestion de la criminalité





Keeping our communities  
safe and reassured



## **Leçons tirées de la participation du secteur privé**

- Présenter clairement les besoins
- Renforcer les capacités, et non la fiabilité
- Méthodes de paiement novatrices
- Nouveaux modèles (autres que la consultation et l'impartition)



Keeping our communities  
safe and reassured

# Incident Management



## Défis relevés

- Barème de notation obligatoire pour la majorité des types d'incidents où l'on n'a pas vraiment tenu compte des besoins de l'interlocuteur ou des circonstances de l'incident
- Recours limité au jugement professionnel
- Faible participation dans la période cible pour les incidents prioritaires
- Affectation de ressources inefficace et inadéquate

## Changements mis en œuvre

- Gestion des incidents au moyen du jugement professionnel
- Introduction du modèle de prise de décisions national et de l'outil d'évaluation THRIVE pour appuyer la prise de décisions fondée sur le jugement professionnel
- Un système de nomination pour gérer efficacement l'affectation des ressources dans le cas d'incidents non urgents
- Accroître les capacités d'enquête de la salle de commande en ajoutant un poste d'agent responsable du premier contact

## Avantages sur le plan du rendement

- Accroître la confiance et le pouvoir du personnel de la salle de commande
- La résolution de problème commence au premier contact grâce à l'affectation de ressources en fonction des besoins de l'interlocuteur et des circonstances de l'incident
- La gestion de l'affectation des ressources au moyen du système de nomination permet une présence policière au moment et à l'endroit demandés par l'interlocuteur
- Accroître la participation dans la période cible pour les incidents prioritaires

Avantage financier  
= 106 ETP  
5 175 980 £



Keeping our communities  
safe and reassured



## **Collaboration avec le secteur public : Étude de cas Multi-Agency Safeguarding Hub (MASH)**

- Services de police, autorités locales et professionnels de la santé regroupés et gérés conjointement
- Approches de gestion de cas, d'évaluation des risques et de renvoi combinées pour les adultes et les enfants vulnérables, ainsi que les victimes de violence familiale
- Évaluation des risques et échange d'information en temps réel
- Intervention plus hâtive et plus efficace
- En faire plus avec autant ou moins de ressources



Keeping our communities  
safe and reassured



## **Au-delà des frontières**

### National Crime Agency

- Poursuivre la lutte contre les crimes graves et le crime organisé au Royaume-Uni
- Renforcer les services de police à la frontière
- Veiller à ce que les travaux des services de police locaux s'harmonisent efficacement avec ceux des organismes nationaux et avec les opérations menées outre-mer
- Intégration verticale – De l'échelle locale à l'échelle mondiale



Keeping our communities  
safe and reassured



# Leadership dans un contexte austère

- Confiance et optimisme
- Aider le personnel à faire face aux incertitudes et à l'insécurité
- Engagement
  - Formel
  - Informel
- Un niveau différent de communication





Keeping our communities  
safe and reassured



# Amélioration continue

## Principes directeurs

- Accent mis sur les clients
- Leadership
- Gouvernance et interopérabilité
- Ressourcement et durabilité
- Résultats et avantages (réalisation de profits)
- Méthodologie et rigueur



Keeping our communities  
safe and reassured



## Intervention

- Structures de gestion plus épurées
- Transformer les services grâce au Programme « Les collectivités d'abord »
- Établir un partenariat avec une société d'experts-conseils du secteur privé pour favoriser le changement
- Collaboration

**Step 1**  
Benefits Realisation Model

Identify and qualify benefits

**Step 2**  
Benefits Realisation Approach

Prioritise and determine business value

Establish benefits measurements

Approval via Benefits Register

**Step 3**  
Monitor Delivery of Benefits

Set up benefits monitoring process

Monitor benefits

**Step 4**  
Harvest Benefits

Optimise benefits

Report benefits status

Continuously Assess Value

Maintain Results Chain and Benefits Realisation Plan

Manage Change

Manage Risk

Manage Communications





Keeping our communities  
safe and reassured



## Leçons retenues

- Faire preuve d'innovation plutôt que réduire les coûts
  - À quel point pouvez-vous changer votre façon de penser?
- Ne jamais gaspiller une bonne crise
- Penser à l'impensable en matière de prestation de services en partenariat