

SERVICE DE POLICE D'OTTAWA

Cadre de sécurité et de bien-être communautaires (SBEC) du SPO

Rapport de synthèse stratégique

Ce que nous avons entendu : principaux
constats des consultations communautaires de
2026 dans l'ensemble des districts

Date du rapport : avril 2026 | Version : version préliminaire 1.0

Préparé par :

The Lansdowne Consulting Group | 203–275 Slater St., Ottawa, Ontario K1P 5H9



Table des matières

RÉSUMÉ EXÉCUTIF i

1. Introduction 1

2. Aperçu de la série de consultations 2

3. Ce que nous avons entendu : thèmes communs 3

4. Voix des districts et des communautés : constats propres au contexte 7

5. Les commentaires recueillis selon des cadres d’analyse vus sous deux angles : le cadre de la SBEC et les 4 A du SPO 12

6. Éléments à prendre en considération pour la haute direction 19

7. Prochaines étapes à suivre 24

RÉSUMÉ EXÉCUTIF



De janvier à mars 2026, le Service de police d'Ottawa (SPO) a organisé huit séances d'engagement communautaire destinées à soutenir et à orienter la mise en œuvre de son approche de police communautaire, du Cadre de sécurité et de bien-être communautaires (SBEC) et du nouveau modèle de districts. Une séance pilote a d'abord été tenue avec le Conseil sur l'équité communautaire (CEC), réunissant 65 membres et intervenants clés. Cette activité visait à valider l'approche de consultation retenue et à recueillir des commentaires préliminaires concernant le concept du modèle de districts avant le déploiement des activités de consultation à l'échelle de la collectivité. Les séances d'engagement communautaire qui ont suivi se sont déroulées dans les districts Centre, Ouest, Sud, Est anglophone, Est francophone et Rural. Elles ont rassemblé plus de 446 participants issus de plus de 100 organisations, incluant des centres de santé communautaire, organismes de logement, services sociaux, associations communautaires, ZAC, organismes confessionnels, groupes de défense, partenaires municipaux et représentants du SPO. En parallèle, le SPO a rencontré l'équipe municipale du CSBEC afin de partager l'avancement des travaux et de bénéficier de son expertise.

Le présent rapport synthétise les observations recueillies à l'échelle communautaire lors des six séances de district ainsi que de la consultation rurale représentant plusieurs districts. Il vise à appuyer la haute direction du SPO alors que l'organisation se prépare au déploiement du modèle de districts prévu en janvier 2027 et poursuit la finalisation du Cadre SBEC du SPO. Ce rapport ne remplace pas les rapports individuels « Ce que nous avons entendu » produits pour chaque district. Il met plutôt en lumière les tendances interdistricts, les particularités locales et les considérations stratégiques les plus pertinentes pour la mise en œuvre.

Ce que nous avons entendu

Six thèmes se sont dégagés de façon constante des consultations tenues dans les districts et en milieu rural.

1. La confiance et les relations constituent le fondement de la police communautaire.

Les participants ont décrit la police communautaire comme étant d'abord relationnels avant d'être opérationnels. La confiance se bâtit lorsque les agents sont connus, familiers et présents avant qu'une situation ne dégénère, et lorsqu'ils demeurent connectés aux communautés qu'ils desservent. Les participants ont également souligné que la confiance ne peut être tenue pour acquise, particulièrement dans les communautés où les interventions policières ont historiquement été associées à la peur, aux préjudices ou à la méfiance.

2. Une présence visible, constante et non axée sur l'application de la loi, est essentielle.

Les participants(es) souhaitent voir les agents intégrés à la vie de quartier, et non uniquement mobilisés en réponse à des incidents. Les patrouilles à pied, la présence dans les écoles, l'engagement auprès des jeunes, la participation à des événements communautaires, les échanges informels et une présence régulière dans les espaces communautaires ont été jugés plus significatifs que les seules patrouilles motorisées. La continuité des affectations policières a également été identifiée comme une condition concrète de réussite.

3. La prévention et l'intervention précoce demeurent les priorités.

Durant toutes les séances communautaires, les participants(es) ont parlé plus fréquemment de mobilisation jeunesse, de soutien en santé mentale, de logement, de services sociaux, de programmation communautaire et d'intervention précoce que d'application de la loi. Cela ne veut pas dire que les mesures d'application de la loi sont considérées comme peu importantes. Les participants des secteurs ruraux et suburbains, notamment, ont insisté sur des enjeux comme la sécurité routière, les crimes contre les biens, les introductions par effraction et les temps de réponse. Le message plus large qui ressort de ces échanges est que l'application de la loi, à elle seule, ne peut porter ni soutenir durablement le modèle.

4. La sécurité communautaire est un effort collectif, mais il reste plusieurs défis de coordination à surmonter

Les participants ont constamment décrit la police comme un partenaire parmi plusieurs autres intervenants. Ils souhaitent une meilleure coordination entre le SPO, les services sociaux, le secteur du logement, les services de santé mentale, les écoles, les organismes communautaires et les associations locales. Ils demandent également des mécanismes concrets favorisant la collaboration, notamment des parcours de référencement clairs, des forums réguliers à l'échelle des districts, des priorités communes et, lorsque cela est pertinent, des ententes officielles avec les partenaires communautaires.

5. Les communications doivent être claires, adaptées au contexte local et fondées sur un échange réciproque.

Les participants veulent connaître les personnes-ressources à joindre, comprendre les responsabilités associées aux différents rôles du SPO, savoir ce qui se passe dans leur secteur et comprendre de quelle façon leur rétroaction est utilisée. Les acronymes et le vocabulaire interne ont été perçus comme des obstacles à l'accessibilité de l'information. Les communautés ont demandé des descriptions de rôles en langage simple, des communications propres aux districts, des points de contact accessibles, des communications multilingues et en français lorsque requis, ainsi qu'un suivi tangible et visible à la suite des démarches de consultation.

6. La crédibilité du modèle dépendra de la capacité et des ressources disponibles.

Les participants ont été très clairs : le modèle de districts ne pourra réussir que si les agents disposent du temps, d'affectations stables, de secteurs de couverture raisonnables et du soutien organisationnel nécessaires pour bâtir des relations solides avec les communautés. Plusieurs ont rappelé l'existence d'anciens modèles de police communautaire qui avaient été appréciés, mais qui ont ensuite été abandonnés. En conséquence, les communautés portent aujourd'hui une attention particulière aux actions concrètes et au respect des engagements, et non seulement au processus de consultation lui-même.

Constats et implications pour le modèle de districts et le Cadre SBEC du SPO

Dans l'ensemble, les commentaires recueillis appuient fortement l'orientation du modèle de districts et du Cadre de sécurité et de bien-être communautaires (SBEC) du SPO. Les participants se sont montrés

favorables à une approche davantage enracinée dans les réalités locales, fondée sur les relations humaines et axée sur la prévention plutôt que sur une intervention uniquement réactive. Ils ont toutefois également précisé les conditions qui devront être réunies pour que cette vision soit perçue comme concrète et crédible dans la pratique.

Trois implications principales méritent l'attention de la haute direction.

Premièrement, le modèle reflète les attentes des communautés, mais seulement s'il bénéficie des ressources nécessaires à sa mise en œuvre. Le principal risque ne concerne pas l'approche elle-même, mais plutôt la capacité des agents à disposer du temps, de la continuité, des territoires de responsabilité et de la stabilité nécessaires pour la concrétiser.

Deuxièmement, l'équité devra être intégrée à la mise en œuvre. Dans les districts Centre et Est, les participants ont mis l'accent sur l'antiracisme, la lutte contre l'oppression, les pratiques sensibles aux traumatismes, l'accès linguistique et le renforcement de la confiance auprès des communautés nouvellement arrivées, francophones, noires, racisées et d'autres groupes qui ne perçoivent pas toujours les services policiers comme protecteurs. Dans les secteurs ruraux d'Ottawa, les préoccupations liées à l'équité ont été exprimées différemment : les participants craignent que les communautés rurales soient négligées ou moins bien desservies que les secteurs urbains. Ces deux dimensions sont importantes.

Troisièmement, la confiance du public reposera sur des actions concrètes. Les participants souhaitent comprendre comment leurs commentaires ont influencé les décisions, connaître les changements prévus et recevoir des explications transparentes sur les limites du modèle. Une démarche de rétroaction avant janvier 2027 contribuerait à renforcer la confiance et la responsabilisation.

Prochaines étapes prioritaires

À la lumière des commentaires formulés par les participants, les principales priorités sont les suivantes :

- confirmer de quelle manière les commentaires recueillis influencent l'élaboration du modèle de districts et du Cadre SBEC du SPO et en informer les communautés ;
- prévoir une activité de consultation de suivi avant le déploiement de janvier 2027 ;
- produire des communications claires et adaptées à chaque district afin d'expliquer les rôles, les points de contact et le fonctionnement du modèle ;
- évaluer les territoires de responsabilité des agents, la stabilité des affectations et les répercussions des réaffectations avant la mise en œuvre ;
- mettre en place des mécanismes de coordination efficaces à l'échelle des districts avec les partenaires communautaires ;
- intégrer les considérations d'équité, d'équité rurale, d'accessibilité linguistique et d'adaptation culturelle dans la planification de la mise en œuvre ;
- élaborer avec les partenaires communautaires des mesures de rendement pertinentes portant sur la confiance, l'accès, les relations, la prévention et le suivi ;
- assurer l'harmonisation du modèle de districts et du Cadre SBEC du SPO avec le Plan du CSBEC de la Ville d'Ottawa et avec les systèmes communautaires, de santé, de logement, de soutien à la jeunesse et de services sociaux.

Les consultations sur l'engagement ont révélé une forte volonté des communautés de collaborer avec le SPO. Elles ont également démontré que la crédibilité du modèle de districts reposera sur des résultats concrets et visibles sur le terrain, notamment la présence d'agents connus des communautés, la continuité des relations, l'accessibilité des bons interlocuteurs, l'importance accordée à la prévention et la démonstration claire que les commentaires recueillis ont eu une influence réelle

1. Introduction

1.1 Objet et portée du rapport

Le présent rapport présente une synthèse des éléments entendus dans le cadre des séances de consultation communautaire menées par le Service de police d'Ottawa (SPO) entre janvier et mars 2026. Ces consultations avaient pour objectif d'éclairer trois volets de travail connexes : l'approche de police communautaire du SPO, le nouveau modèle de districts et le Cadre de sécurité et de bien-être dans la collectivité (SBEC) du SPO.

À la différence des rapports individuels « Ce que nous avons entendu » produits pour chaque district, qui rendent compte plus en détail du contenu de chacune des séances, le présent rapport examine l'ensemble de la série de consultations afin d'identifier les grandes tendances, les particularités propres aux districts et les enjeux de mise en œuvre découlant des commentaires recueillis.

Le rapport a été préparé afin d'appuyer la haute direction du SPO en :

1. faisant ressortir les principaux thèmes transversaux de la série de consultations
2. mettant en évidence les différences entre districts et communautés importantes pour la mise en œuvre
3. organisant les commentaires des participants en fonction du Cadre SBEC et des 4 A du SPO
4. contribuant au raffinement continu du modèle de districts et du Cadre SBEC du SPO
5. recensant les enjeux pratiques et les prochaines étapes à considérer avant le déploiement prévu en janvier 2027

1.2 À propos de la série de consultations

La série de consultations constituait la première phase d'un processus structuré de consultation réunissant des leaders communautaires, des organismes partenaires, des fournisseurs de services, des élus et d'autres intervenants œuvrant à l'intersection de la sécurité et du bien-être communautaires. Les séances étaient destinées aux partenaires et aux organisations communautaires plutôt qu'au grand public, et étaient animées par The Lansdowne Consulting Group au nom du SPO.

Chaque séance suivait une structure uniforme. Les participants visionnaient d'abord une vidéo d'orientation en séance plénière et recevaient une présentation sur le modèle de districts et le Cadre SBEC du SPO, puis participaient à des discussions de table animées. La première discussion portait sur la signification de la police communautaire pour les participants et sur ce que représenterait une mise en œuvre réussie. La seconde examinait la façon dont le modèle de districts devrait fonctionner concrètement, notamment la manière dont le SPO devrait établir des liens avec les communautés, collaborer avec ses partenaires, cerner les enjeux, élaborer des solutions, anticiper les défis de mise en œuvre et communiquer les mises à jour.

Les commentaires ont été recueillis au moyen de feuilles de travail remplies par les participants, de discussions plénières, de réponses fournies lors de l'inscription préalable aux consultations et de rétroactions recueillies après les séances.

District	Date	Lieu	Participants(es)
Centre	13 janvier 2026	Centre communautaire Sandy Hill	~114
Ouest	22 janvier 2026	Centre Marconi	~86

Sud	28 janvier 2026	Nepean Sportsplex	~40
Est (anglais)	5 février 2026	Centre communautaire Greenboro	~72
Est (français)	3 février 2026	Centre des arts Shenkman	~27
Rural (multidistrict)	4 mars 2026	Centre communautaire de Manotick	~33
TOTAL			~372

1.3 Comment interpréter le rapport

Le présent rapport est conçu à des fins d'examen interne et d'orientation stratégique. Le sommaire exécutif présente un aperçu concis des principaux constats et de leurs implications. Les sections 3 et 4 résument les commentaires formulés par les communautés à l'échelle des districts et mettent en évidence les éléments pour lesquels le contexte local revêt une importance particulière. La section 5 organise les constats en fonction du Cadre SBEC et des 4 A du SPO. Les sections 6 et 7 présentent les considérations stratégiques pour la direction ainsi que les prochaines étapes recommandées.

Cette synthèse s'appuie, dans la mesure du possible, sur le langage utilisé par les participants, y compris des citations directes et des exemples propres aux différents districts. Les rapports individuels par district demeurent toutefois la principale source de référence pour les constats détaillés des séances et les commentaires reproduits textuellement.

2. Aperçu de la série de consultations

2.1 Qui était présent

La série de consultations a réuni des leaders communautaires, des fournisseurs de services de première ligne, des partenaires organisationnels, des élus, des représentants municipaux et des membres du personnel du SPO intervenant dans les domaines de la sécurité et du bien-être communautaires.

Dans le cadre de l'ensemble des séances, le SPO a convié un large éventail d'organisations communautaires et de parties prenantes. Plus de 100 organisations étaient représentées, notamment :

- des centres de santé communautaire et organismes de services sociaux ;
- des fournisseurs de logements sociaux et abordables ;
- des programmes, directions et bureaux de conseillers municipaux de la Ville d'Ottawa ;
- des zones d'amélioration commerciale et des organisations du secteur privé ;
- des associations communautaires, maisons communautaires et groupes de voisinage ;
- des organisations confessionnelles, culturelles et ethnoculturelles ;
- des organismes et programmes destinés aux jeunes ;
- des organisations de défense des intérêts et organismes intersectoriels ;
- des établissements d'enseignement postsecondaire ;
- des membres de la Commission de services policiers d'Ottawa et du personnel du SPO.

Les consultations ont également été enrichies par les réponses obtenues lors de l'inscription préalable. Au total, 324 répondants ont décrit leur conception de la police communautaire, 306 ont identifié les domaines d'intervention prioritaires pour permettre aux services policiers d'avoir une incidence réelle, et 396 ont indiqué leur niveau de compréhension du Cadre SBEC.

Ces séances avaient été conçues comme des activités de consultation ciblées auprès de partenaires et de parties prenantes, et non comme de larges consultations publiques. Par conséquent, les participants provenaient surtout d'organisations établies, de fournisseurs de services, d'associations communautaires, d'institutions et de réseaux déjà actifs dans la communauté. Les participants ont également souligné l'importance d'aller chercher d'autres voix moins présentes dans cette première phase, notamment celles des jeunes, des résidents qui ne sont pas liés à des services, des personnes ayant une expérience vécue du système de justice et des membres de la communauté qui ne sont affiliés à aucune organisation.

2.2 Methodology and Analytical Approach

Input was collected through four sources:

- pre-engagement registration responses;
- participant-completed worksheets;
- plenary contributions; and
- post-session feedback questionnaires.

Les feuilles de travail ont été traitées comme la principale source de données puisqu'elles consignaient directement les échanges tenus aux tables dans les mots mêmes des participants. Les interventions en plénière et les réponses à l'inscription ont servi à cerner des tendances générales, à préciser les enjeux récurrents et à fournir un contexte additionnel.

La présente synthèse repose sur l'examen des six rapports de district ainsi que des documents sources qui les accompagnent. L'analyse cherchait à repérer :

- les thèmes soulevés de façon constante dans plusieurs districts ;
- les enjeux mentionnés plus fréquemment ou avec davantage d'insistance ;
- les différences propres à certains districts pouvant avoir une incidence sur la mise en œuvre ;
- les suggestions concrètes formulées par les participants pour le modèle de districts et le Cadre SBEC.

Le présent rapport ne constitue pas une évaluation du modèle de districts. Il s'agit d'une synthèse des commentaires recueillis auprès des participants, accompagnée d'une analyse visant à soutenir le SPO dans le perfectionnement du modèle, la finalisation du Cadre SBEC et la planification du déploiement prévu en janvier 2027.

3. Ce que nous avons entendu : thèmes communs

Six thèmes se sont dégagés de façon constante de l'ensemble de la série de consultations. Bien que chaque district ait apporté son propre contexte et ses propres priorités, les participants de partout dans la ville ont décrit une vision commune de la police communautaire : une approche locale, fondée sur les relations, axée sur la prévention, coordonnée et responsable.

THÈME 1 La confiance et les relations sont au cœur du modèle

Ce que nous avons entendu

Les participants ont décrit la police communautaire comme une approche profondément relationnelle. La confiance se développe lorsque les agents sont connus, familiers, accessibles et présents avant qu'un problème survienne. Elle ne se crée pas simplement grâce à une présence visible ni au passage d'une voiture de police dans un quartier. Elle se bâtit plutôt à travers des interactions humaines répétées au fil du temps.

Les participants ont aussi rappelé que la confiance ne peut pas être présumée. Dans les collectivités où les services policiers ont été vécus sous l'angle de la peur, du préjudice ou de la méfiance,

notamment dans certaines communautés racisées, non logées ou en quête d'équité, le travail relationnel doit commencer par la responsabilisation, la constance et des changements concrets et visibles.

- « La confiance n'est pas quelque chose qu'on crée dans un atelier ; elle se construit au quotidien. La sécurité doit être définie par les personnes qui ont été les plus touchées. » — District Centre
- « Comment peut-on développer la confiance si ce n'est jamais la même personne qui se présente ? » — District Ouest
- « Le succès, c'est quand un policier arrive et que la peur que je ressens s'estompe parce que je reconnais cette personne. » — District Centre
- « La police communautaire, c'est créer de vraies relations à long terme pour que la sécurité devienne une responsabilité que nous partageons, et non quelque chose qui est imposé à une communauté. » — Communauté rurale

Incidences pour la mise en œuvre

Le modèle de districts sera jugé moins sur sa structure que sur la manière dont les communautés perçoivent les agents : constants, connus et véritablement connectés à leur milieu. Des affectations stables, des secteurs de couverture raisonnables et du temps consacré aux activités de mobilisation non liées à l'application de la loi seront essentiels à la crédibilité du modèle.

THÈME 2 Une présence visible, constante et non axée sur l'application de la loi est importante

Ce que nous avons entendu

Dans l'ensemble des districts, les participants ont établi une distinction claire entre la présence policière et une présence axée sur l'établissement de relations. Ils souhaitent voir des agents visibles et engagés dans la vie quotidienne des communautés : marchant dans les quartiers, participant à des événements locaux, visitant les écoles et les organismes communautaires et prenant le temps d'avoir des conversations informelles avec les résidents.

Les patrouilles à pied, les événements communautaires, les visites dans les écoles et les présences régulières dans les milieux locaux ont été perçus comme étant plus significatifs et plus utiles que les seules patrouilles en véhicule. La continuité des affectations policières a également été soulevée à de nombreuses reprises. Les participants ont indiqué qu'il est difficile de bâtir des relations durables lorsque les agents changent fréquemment, couvrent des territoires trop vastes ou sont réaffectés à des opérations menées à l'échelle de la ville.

- « Sortez de vos voiture de patrouille et allez parler aux résidents avant que les problèmes ne surviennent. » — District Ouest
- « Je fais une distinction entre l'agent qui passe en voiture et l'agent qui est à pied. Si vous patrouillez à pied et connaissez les résidents, vous avez beaucoup moins de risques qu'une situation dégénère. » — District Centre
- « Être visible et facilement accessible — dans les espaces communautaires et lors des événements. » — District Est
- « Des agents présents dans la rue. De la visibilité. De la communication. De l'application de la loi. » — Communauté rurale — Central District

Incidences pour la mise en œuvre

Les participants demandent un modèle où les agents sont présents d'une façon qui crée de la familiarité, pas seulement lors des crises. Cela suppose des secteurs de couverture réalistes, du temps consacré au travail communautaire et des attentes claires concernant la présence locale.

THÈME 3 La priorité est la prévention et l'intervention précoce, non l'application de la loi en premier lieu

Ce que nous avons entendu

Les participants ont constamment parlé de la sécurité communautaire comme de quelque chose qui se bâtit en amont. Ils ont davantage mis l'accent sur les jeunes, le soutien en santé mentale, le logement, les services sociaux, la programmation communautaire et l'intervention précoce que sur l'application de la loi.

L'absence presque totale du thème de « l'application de la loi » dans plusieurs discussions du premier cycle de consultations a été frappante. Lorsqu'on leur demandait ce que signifie la police communautaire et à quoi ressemble le succès, les participants revenaient surtout à l'idée de prévenir les préjudices avant qu'ils ne prennent de l'ampleur.

Cela ne veut pas dire que l'application de la loi est jugée inutile. Les participants des secteurs ruraux et suburbains, notamment, ont insisté sur la sécurité routière, les crimes contre les biens, les introductions par effraction et des délais d'intervention adéquats comme responsabilités importantes des services policiers. Le message d'ensemble était clair : l'application de la loi, à elle seule, ne suffit pas.

- « Nous voulons passer d'un modèle qui investit beaucoup dans la réponse aux crises à un modèle qui investit dans ce qui empêche les crises de se produire. » — District Centre
- « Mettez l'accent sur la prévention et les jeunes — si on remet les jeunes sur la bonne voie tôt, on évite des problèmes plus tard. » — District Ouest
- « La police communautaire devrait créer des relations entre les communautés et miser sur la prévention plutôt que sur les conséquences. » — District Est
- « Les patrouilles préventives peuvent dissuader des activités illicites comme les introductions dans les véhicules et la consommation de drogues, plutôt que d'arriver seulement après un appel. » — District Est

Incidences pour la mise en œuvre

Le modèle de districts devrait faire de la prévention une partie intégrante du travail policier quotidien, et non une activité ajoutée après coup. Les participants souhaitent que les agents aident à orienter les gens vers les bonnes ressources, travaillent avec les jeunes et les écoles, partagent de l'information locale sur la sécurité et collaborent avec les organismes communautaires avant que les problèmes ne deviennent des crises.

THÈME 4 La sécurité communautaire repose sur une responsabilité partagée — mais des défis de coordination persistent

Ce que nous avons entendu

Les participants ont décrit la sécurité communautaire comme une responsabilité collective. Les services policiers représentent un partenaire parmi plusieurs autres, aux côtés des services sociaux, des fournisseurs de logements, des écoles, des services de santé mentale, des organismes communautaires, des entreprises, des institutions confessionnelles et des associations locales.

Une forte volonté de collaboration a été exprimée, mais les participants ont indiqué que la coordination actuelle demeure inégale. Ils ont souligné l'existence de parcours de référencement peu clairs, de limites dans le partage d'information, d'une confusion quant aux rôles respectifs et d'un manque de mécanismes réguliers de résolution conjointe des problèmes.

Plusieurs participants ont insisté sur le fait que consulter ne signifie pas nécessairement établir un partenariat. Ils souhaitent contribuer à définir les priorités, participer à l'élaboration des solutions et comprendre comment les décisions sont prises.

- « Le SPO ne peut pas régler cela à lui seul — il s'agit d'une responsabilité partagée. » - District Ouest

- « *Services policiers et communauté travaillant ensemble, dans un esprit de confiance, de communication et de responsabilité partagée, pour assurer la sécurité de nos quartiers.* » — District Ouest
- « *La police communautaire, c'est lorsque les policiers, les partenaires et les locataires se réunissent pour répondre aux enjeux de sécurité - en élaborant des stratégies et des solutions créatives qui ne se limitent pas à dire : "ajoutons davantage de policiers".* » - District Centre
- « *La collaboration commence par le partage d'information - mais elle exige aussi des moyens concrets de collaboration entre les différents services.* » - District Centre

Incidences pour la mise en œuvre

Les participants réclament des mécanismes de coordination concrets : des tables régulières à l'échelle des districts, des parcours d'aiguillage plus clairs, des priorités partagées et, lorsque pertinent, des ententes formelles. Le modèle devra rendre la collaboration visible, opérationnelle et efficace à l'échelle locale.

THÈME 5 Les communications doivent être claires, adaptées au contexte local et fondées sur un dialogue continu

Ce que nous avons entendu

Des défis liés aux communications ont été soulevés dans l'ensemble des districts. Les participants veulent savoir à qui s'adresser, comprendre les responsabilités associées aux différents rôles du SPO, être informés des enjeux touchant leur secteur et connaître les suites données aux commentaires ou signalements transmis.

Les acronymes et le vocabulaire interne ont été perçus comme des obstacles à la compréhension, même parmi les partenaires communautaires les plus engagés. Les participants ont demandé des explications rédigées en langage simple, des points de contact clairement identifiés, des mises à jour locales et des communications utilisant les canaux déjà fréquentés par les communautés.

Les besoins en communication diffèrent également selon les communautés. Dans le district Est francophone, les participants ont particulièrement insisté sur l'accès à l'information en français, sur des communications adaptées aux réalités culturelles et sur l'importance de bâtir la confiance auprès des nouveaux arrivants francophones et d'autres groupes dont les expériences avec les services policiers peuvent varier.

- « *Il n'est pas toujours évident de savoir qui contacter ni de comprendre le rôle des différentes personnes.* » - District Ouest
- « *Les acronymes - NRT et tout ça — nous amènent à nous demander ce qu'ils veulent dire. Pour les membres de la communauté, surtout ceux dont l'anglais n'est pas la langue maternelle, ces termes sont très difficiles à comprendre.* » - District Centre
- « *Les gens ne veulent pas seulement des mises à jour générales - ils veulent savoir ce qui se passe dans leur propre communauté.* » - Communauté rurale
- « *Montrez-nous comment nos commentaires sont pris en compte.* » - District Ouest

Incidences pour la mise en œuvre

Avant le déploiement du modèle, les communautés devront disposer d'informations claires et adaptées à leur district concernant son fonctionnement, leurs personnes-ressources et les mécanismes de rétroaction prévus par le SPO. La capacité à démontrer concrètement comment les commentaires reçus ont été pris en compte sera essentielle à la confiance du public.

THÈME 6 La capacité et les ressources détermineront ce qu'il sera réellement possible d'accomplir

Ce que nous avons entendu

Les participants ont été clairs : le modèle de districts ne pourra réussir que s'il dispose de ressources adéquates. Dans l'ensemble des consultations, ils ont exprimé des préoccupations concernant la charge de travail des agents, l'étendue des territoires à couvrir, la rotation fréquente du personnel, le fardeau administratif et le risque que les agents affectés à la communauté soient détournés des activités de proximité.

Plusieurs participants ont fait référence à d'anciens modèles de police communautaire qui étaient appréciés, mais qui ont ensuite été abandonnés. Cette expérience influence la façon dont les communautés perçoivent le nouveau modèle. Elles cherchent des signes concrets démontrant que le SPO maintiendra cette approche à long terme.

Les participants ont également reconnu que des enjeux sociaux plus larges, notamment les lacunes en matière de logement, de santé mentale, de dépendances et de services sociaux, continuent d'accroître la pression exercée sur les services policiers. Ils ont souligné que le modèle de districts ne pourra pas réussir à lui seul si ces enjeux demeurent sans réponse.

- « Assurez-vous que ce modèle dispose des ressources nécessaires. Sans cela, il ne fonctionnera pas. » - District du Centre
- « Il n'y a pas suffisamment de temps ni de ressources pour bâtir de véritables relations. » - District Ouest
- « Les exigences administratives vont-elles éloigner les agents de leur travail auprès de la communauté ? » - District Ouest
- « Il existe une culture policière qui devra évoluer pour que cette approche puisse réellement réussir. » - Districts Ouest et Centre

Incidences pour la mise en œuvre

Les ressources ne constituent pas simplement un enjeu technique de mise en œuvre ; elles sont au cœur de la crédibilité du modèle. Les participants veulent voir des secteurs de couverture réalistes, des affectations stables, du temps protégé pour le travail communautaire et un discours transparent sur ce que le modèle peut ou ne peut pas accomplir.

3.1 Résumé des principaux constats

Dans leur ensemble, les six thèmes dégagés révèlent une attente commune : le SPO doit continuer à répondre efficacement aux incidents, tout en utilisant le modèle de districts pour renforcer la prévention, les relations de proximité, la coordination et la responsabilisation.

Les participants ne réclament pas uniquement une présence policière plus visible. Ils souhaitent une présence différente : des agents connus, accessibles, constants, ancrés dans leur communauté, en lien avec les partenaires locaux et responsables du suivi des engagements pris.

4. Voix des districts et des communautés : constats propres au contexte

Même si les six thèmes transversaux reflètent ce qui a été entendu partout à Ottawa, chaque district a mis en lumière des réalités, des priorités et des préoccupations qui lui sont propres. Ces différences comptent. Une approche unique à l'échelle de la ville ne pourra pas répondre de la même façon aux besoins de toutes les communautés. Le modèle de districts devra donc être adapté aux réalités locales tout en conservant les mêmes objectifs généraux.

4.1 District du Centre

Séance de consultation : 13 janvier 2026 | Environ 114 participants | Centre communautaire Sandy Hill

La séance de consultation du district Centre a été la plus importante de la série et a donné lieu à certains des commentaires les plus détaillés. Les participants ont parlé de leur expérience directe d'enjeux complexes comme l'itinérance, la santé mentale, la consommation de substances, la pauvreté, l'instabilité du logement et les préoccupations liées à la sécurité communautaire.

Quatre constats principaux sont ressortis.

1. Les participants se souviennent d'un ancien modèle de police de district qui fonctionnait.

Plusieurs participants ont rappelé l'existence d'approches antérieures de police communautaire qui étaient appréciées avant d'être abandonnées. Cette expérience influence les attentes envers le nouveau modèle de districts. Les participants ne partent pas de zéro ; ils cherchent des preuves que cette approche sera maintenue à long terme.

2. L'équité, l'antiracisme et les approches sensibles aux traumatismes ont été décrits comme essentiels.

Les participants ont souligné que le modèle doit répondre aux besoins des communautés qui ne perçoivent pas automatiquement les services policiers comme une source de protection. Les approches antiracistes, anti-oppressives et sensibles aux traumatismes ont été présentées comme des conditions nécessaires à l'établissement de la confiance, et non comme des éléments facultatifs.

3. Les participants ont proposé des outils concrets pour renforcer les liens de proximité.

Les participants du district Centre ont proposé plusieurs mécanismes pratiques, notamment des bureaux communautaires, des points d'accès pour les demandes non urgentes, du personnel civil visible dans les communautés, des descriptions de rôles rédigées en langage clair et des ententes formelles avec les organismes communautaires.

4. La réaffectation à des opérations à l'échelle de la ville a été identifiée comme un risque important.

Les participants ont indiqué que les agents communautaires sont souvent réaffectés pour soutenir des manifestations, des événements majeurs, des besoins en heures supplémentaires ou d'autres priorités à l'échelle municipale. Leur préoccupation est simple : lorsque les agents sont réaffectés, ils ne sont plus présents dans les communautés pour bâtir les relations sur lesquelles repose le modèle. Les participants ont demandé des mesures de protection plus solides pour les affectations de district ainsi que des plans clairs pour maintenir la continuité lorsque des besoins municipaux surviennent.

Les participants du district Centre ont également soulevé la question de l'équité dans l'attribution des ressources. Compte tenu de la concentration d'enjeux sociaux complexes dans ce district, certains se sont demandé si une répartition égale des ressources entre les districts serait suffisante ou si les ressources devraient plutôt être attribuées en fonction des besoins.

- « Plusieurs des problèmes auxquels nous faisons face ne sont pas des problèmes policiers. Nous essayons de nous concentrer sur ce qui doit être amélioré. Les agents ont besoin de mieux connaître les outils et les ressources à leur disposition. » - District du Centre
- « La confiance n'est pas un atelier, c'est une pratique. La sécurité doit être définie par les personnes les plus touchées. » - District du Centre

4.2 District Ouest

Séance de consultation : 22 janvier 2026 | Environ 86 participants | Centre Marconi

La séance de consultation du district Ouest a réuni le deuxième plus grand groupe de participants de toute la série. On y retrouvait notamment de nombreuses organisations confessionnelles, des zones d'amélioration commerciale, des centres de santé communautaire et divers fournisseurs de services locaux.

Trois constats principaux sont ressortis.

1. **La prévention constituait le principal angle d'analyse.**
Les participants ont systématiquement décrit la sécurité communautaire comme le résultat de l'intervention précoce, de la mobilisation des jeunes, des relations de proximité et de l'accès aux services. Leurs commentaires étaient fortement alignés sur l'approche en amont du Cadre SBEC.
2. **Un changement culturel au sein du SPO a été explicitement demandé.**
Les participants ont souligné que le modèle de districts nécessitera davantage qu'un changement organisationnel. Selon eux, la police communautaire devra être mieux comprise, soutenue, supervisée et reconnue à tous les niveaux du SPO. L'adhésion du personnel de première ligne, des superviseurs, de la haute direction et du chef de police a été jugée essentielle.
3. **Les lacunes de coordination ont été jugées plus importantes que les lacunes techniques.**
Les participants ont accordé moins d'attention aux aspects techniques du modèle qu'à la nécessité de renforcer la coordination entre le SPO et les partenaires communautaires. Ils ont demandé des parcours de référencement plus clairs, une meilleure intégration entre les organisations, des communications régulières et des mesures de réussite élaborées en collaboration avec les communautés.
 - « *La police communautaire consiste à bâtir des relations solides et fondées sur la confiance entre les services policiers et la communauté qu'ils servent. Elle repose sur une présence accessible et un travail réalisé en collaboration avec les résidents afin de comprendre leurs besoins.* » - District Ouest
 - « *Si un agent de police raccompagne un jeune à la maison une première fois, cela devrait constituer la première intervention.* » - District Ouest

4.3 District Sud

La séance de consultation du district Sud était plus petite que plusieurs autres, mais les échanges étaient concrets et ancrés dans la réalité de la prestation de services de première ligne. Les participants se sont concentrés sur les éléments qui permettraient au modèle de fonctionner au quotidien dans les milieux communautaires.

Quatre constats principaux sont ressortis.

1. **Les participants ont privilégié les aspects pratiques et non la théorie**
Les participants du district Sud voulaient surtout comprendre comment le modèle fonctionnerait dans des situations réelles : qui appeler, où se tourner, comment les références seraient faites et comment le SPO resterait en lien avec les partenaires communautaires.
2. **La compréhension des rôles était une préoccupation majeure.**
Les participants ont souligné que les partenaires communautaires doivent bien comprendre les rôles, les unités et les personnes-ressources du SPO. Des explications simples et des mécanismes accessibles pour les demandes non urgentes ont été jugés essentiels.
3. **Les espaces pour les jeunes et les points de contact communautaires jouent un rôle important.**
Les participants ont parlé du manque d'endroits accessibles pour les jeunes après l'école, de l'importance d'un engagement positif avant que les problèmes apparaissent et du rôle que pourraient jouer les centres communautaires, les espaces de loisirs et les secteurs commerciaux comme lieux de rapprochement.

4. Le district Sud reflète à la fois des réalités suburbaines et des réalités à plus faible densité.

Le district comprend des communautés dont l'accès aux services et les besoins en matière de services policiers varient. Certaines bénéficient d'une offre de services relativement forte, alors que d'autres vivent des défis liés à la distance et à la dispersion plus proches des réalités rurales.

- « La police communautaire se distingue d'une simple présence policière. Il est question de relations, de compréhension de la communauté et de travail en collaboration. » - District Sud
- « Bon nombre des problèmes que nous observons ne sont pas des enjeux policiers. Les agents doivent comprendre quelles ressources existent et comment orienter les gens vers celles-ci. » - District Sud

4.4 District Est — communautés anglophones et francophones

Séance en anglais : 5 février 2026 | Environ 72 participants | Centre communautaire Greenboro

Séance en français : 3 février 2026 | Environ 27 participants | Centre des arts Shenkman

La séance de consultation en français a mis en évidence l'importance des services en français, de la sensibilité culturelle et du développement de la confiance auprès des nouveaux arrivants, notamment ceux provenant de régions où les services policiers sont perçus avec méfiance ou évités. Les participants ont clairement indiqué que l'accès linguistique ne constitue pas seulement un enjeu de communication ; il influence directement le sentiment de sécurité et la volonté de communiquer avec le SPO.

Quatre constats principaux sont ressortis.

1. Les réseaux communautaires locaux représentent une force importante.

La séance en anglais a bénéficié d'une forte participation d'associations communautaires, de coopératives d'habitation et d'organisations de quartier. Ces groupes contribuent déjà à la sécurité locale grâce à la communication, à la Surveillance de quartier, à la résolution de problèmes et à la mobilisation citoyenne. Les participants souhaitent renforcer la collaboration entre ces réseaux et le SPO.

2. Les communautés francophones et nouvellement arrivées ont besoin d'approches adaptées.

La séance en français a mis l'accent sur l'importance des services en français, de la compréhension des réalités culturelles et du développement de la confiance auprès des nouveaux arrivants. Les participants ont rappelé que certaines personnes arrivent de pays où les services policiers sont craints ou évités. Selon eux, l'accès linguistique influence directement le sentiment de sécurité et la volonté de demander de l'aide.

3. L'étendue du district crée un risque de disparités.

Les participants des deux séances ont souligné la diversité du territoire, qui comprend à la fois des quartiers établis, des secteurs en croissance et de petites communautés rurales. Ils craignent que certaines communautés moins visibles soient oubliées si le modèle n'est pas conçu pour les rejoindre activement.

4. L'expansion du TLR pourrait transformer certaines réalités locales.

Les participants ont indiqué que l'arrivée du TLR modifiera les déplacements, les lieux de rassemblement et certaines dynamiques communautaires. Le SPO devra surveiller les répercussions de ces changements sur la sécurité, la visibilité et les besoins de service.

- « Simplement voir des voitures de police sur la rue, ce n'est pas ça la sécurité — l'important, c'est de bâtir des relations. » - District Est (anglophone)
- « Le succès... c'est que ce soit un réflexe d'appeler la police lorsqu'on est en insécurité, pas de fuir la police ou d'avoir peur des représailles. » - District Est (francophone)
- « Le district est très large, rural et urbain... les plus petites communautés risquent d'être moins représentées. » - District Est (francophone)

4.5 Rural Ottawa

Session: March 4, 2026 | ~33 participants | Manotick Community Centre

La séance de consultation consacrée aux communautés rurales d'Ottawa a réuni des participants provenant de communautés relevant de plusieurs districts. Leurs commentaires se distinguaient par l'importance de facteurs comme la géographie, la distance, la visibilité et les réseaux locaux de bénévoles dans la façon dont la police communautaire est vécue.

Quatre constats principaux sont ressortis.

1. La géographie est le principal défi.

Les grandes distances, la dispersion des communautés et les longs déplacements influencent les délais de réponse, la visibilité policière et la création de relations. Les participants ont insisté sur le fait qu'un modèle conçu pour des milieux urbains ou suburbains ne peut pas simplement être transposé à Ottawa rural.

2. Prévention et application de la loi vont de pair.

Les participants ruraux valorisaient les relations de proximité et la prévention, mais ils ont aussi souligné l'importance de l'application de la loi en matière de sécurité routière, de crimes contre les biens, d'introductions par effraction et de dommages aux fermes ou aux propriétés. Pour eux, ces priorités ne s'opposent pas.

3. Les associations communautaires jouent un rôle central.

Dans les communautés rurales, les associations locales, les bénévoles et les réseaux informels servent souvent de principaux canaux de communication et d'identification des problèmes. Les participants ont encouragé le SPO à travailler à travers ces structures déjà établies plutôt qu'à mettre en place de nouveaux canaux de mobilisation.

4. Les communautés rurales craignent d'être oubliées.

Les participants craignent que les ressources et l'attention soient concentrées dans les secteurs urbains. Ils souhaitent des engagements clairs quant à ce que signifiera une présence policière constante en milieu rural dans le cadre du modèle de districts.

- « Dans une communauté rurale, il est important que les agents soient visibles, accessibles et connus par leur nom, qu'ils comprennent les besoins particuliers de notre communauté et qu'ils écoutent avant de réagir. » - Communauté rurale
- « À l'échelle du système, cela peut sembler mineur, mais pour les résidents ruraux, des enjeux comme les dommages aux terres agricoles ou aux propriétés peuvent être très importants. » - Communauté rurale
- « Lorsque l'information provient d'une association communautaire de confiance, les gens sont plus susceptibles de participer. » - Communauté rurale

4.6 Ce qui ressort d'un district à l'autre : points communs et différences

Dans l'ensemble des consultations, plusieurs priorités sont revenues dans tous les districts : la confiance, la prévention, la stabilité des affectations, des communications claires, les partenariats et des ressources suffisantes. Ce qui changeait d'un district à l'autre, c'était la façon dont ces priorités prenaient forme selon le contexte local.

Dimension	Tendance observée dans les districts
Confiance	Priorité commune, mais les niveaux de confiance initiaux diffèrent selon les communautés et les expériences vécues avec les services policiers.
Prévention	Enjeu particulièrement important à travers tous les districts ; les participants ruraux et suburbains ont aussi souligné l'importance de l'application de la loi comme complément.

Continuité des agents	Enjeu présent dans tous les districts ; particulièrement important dans les secteurs à vaste couverture géographique ou marquée par des ruptures relationnelles passées.
Coordination	Tous les districts demandent une meilleure coordination, mais les mécanismes privilégiés varient : protocoles d'entente, mécanismes d'aiguillage, tables régulières, partage de données ou structures communautaires existantes.
Équité et accès	Plus explicitement abordés dans les séances du district Centre et du district Est francophone, mais pertinents à l'échelle de la ville. Les participants ruraux ont soulevé ces enjeux sous l'angle de la géographie et de l'allocation des ressources.
Communication	Tous les districts veulent des communications plus claires, plus locales et des personnes-ressources identifiées. Les communautés francophones, nouvellement arrivées et rurales ont soulevé des besoins particuliers.
Bureaux communautaires ou points d'accès locaux	Enjeu principalement soulevé dans les districts Centre et Sud.
Géographie	Enjeu particulièrement important dans les districts Rural et Est, mais aussi présent dans certaines zones du district Sud.
Mobilisation des jeunes	Priorité relevée dans tous les districts, avec des contextes variés : écoles, loisirs, événements communautaires, sports et espaces informels pour les jeunes.

Considérés ensemble, les constats des districts montrent une orientation commune, mais pas une solution unique. Le modèle de districts devra être assez cohérent pour être compris partout à Ottawa, tout en étant assez flexible pour s'adapter aux réalités locales.

5. Les commentaires recueillis selon des cadres d'analyse vus sous deux angles : le cadre de la SBEC et les 4 A du SPO

Les résultats de la série de consultations peuvent être structurés à l'aide de deux cadres complémentaires :

1. Le **Cadre de planification SBEC**, qui décrit le continuum d'intervention allant du développement social à long terme jusqu'à la réponse immédiate aux incidents ; et
2. **Les 4 A du SPO**, qui définissent la manière dont le SPO entend intervenir dans le cadre du modèle de districts : *Accès, Affecter, Agir et Assumer ses responsabilités*

Pris ensemble, ces cadres permettent de traduire les commentaires des communautés en implications pratiques pour le modèle de districts et le Cadre SBEC du SPO. Le Cadre SBEC clarifie les différents espaces d'intervention en matière de sécurité communautaire à l'échelle du système. Les 4 A du SPO clarifient la façon dont le SPO devrait être perçu par les communautés.

Le principal message des participants est que le SPO doit maintenir une réponse efficace aux incidents tout en renforçant son rôle en matière de prévention, d'intervention précoce, de relations locales, de coordination et de suivi.

5.1 Cadre de planification SBEC : quatre domaines d'intervention

Le Cadre de planification de la sécurité et du bien-être communautaires définit quatre domaines d'intervention :

Domaine d'intervention	Définition en langage clair
Développement social	Interventions à long terme visant à améliorer les conditions influençant la sécurité et le bien-être, notamment le logement, l'emploi, l'éducation, la sécurité alimentaire, la santé mentale et les liens sociaux.
Prévention	Actions proactives visant à réduire les risques connus avant qu'ils ne mènent à des préjudices, à la victimisation ou à des actes criminels.
Intervention en situation de risque	Action coordonnée lorsque des personnes, des familles, des groupes ou des lieux présentent un risque accru et nécessitent un soutien rapide.
Incident Response	Réponse immédiate aux situations urgentes, y compris les urgences, les enjeux de sécurité publique, les incidents criminels et les questions d'application de la loi.

Le cadre précise que la réponse aux incidents demeure nécessaire, mais qu'elle est insuffisante à elle seule. Les participants ont repris ce constat tout au long des consultations. Ils n'ont pas demandé au SPO d'abandonner la réponse aux incidents, mais plutôt de mieux l'articuler avec la prévention, les relations de proximité, l'orientation vers les ressources, la coordination et le suivi.

5.1.1. Développement social : s'attaquer aux facteurs qui influencent la sécurité

Ce que nous avons entendu

Les participants ont souvent rappelé que plusieurs enjeux qui entraînent des interventions policières ne sont pas, au fond, des enjeux policiers. L'instabilité du logement, la pauvreté, les problèmes de santé mentale, les dépendances, le manque d'activités pour les jeunes, l'insécurité alimentaire et les difficultés d'accès aux services ont tous été identifiés comme des facteurs qui influencent la sécurité dans les communautés.

Cette réalité est ressortie particulièrement dans le district Centre, où les discussions ont porté sur l'itinérance, la consommation de substances, la santé mentale et les enjeux de logement. Dans le district Sud, les participants ont parlé des jeunes qui ont peu d'endroits où aller après l'école et des personnes qui circulent entre les ressources du centre-ville et les communautés suburbaines. Les participants ruraux ont quant à eux souligné que les distances compliquent souvent l'accès aux services.

- « Réussir, c'est lorsque les gens s'épanouissent, que leurs besoins essentiels sont satisfaits et qu'ils ont accès aux ressources appropriées. Nous devons investir davantage dans la prévention des crises que dans leur gestion. » — District Centre
- « Il faut financer les services policiers ET les services sociaux. » — District Sud
- « Les enjeux sociaux et de qualité de vie se situent à l'intersection du logement, de la consommation de substances, de la criminalité et de la sécurité. Nous avons besoin d'un modèle plus intégré où les partenaires travaillent vers des objectifs communs. » — District du Centre

Incidences pour la mise en œuvre

Le développement social dépasse largement le mandat du SPO. Les responsabilités liées au logement, à la santé, à l'éducation, à l'emploi, à la sécurité du revenu et aux services communautaires appartiennent principalement à d'autres secteurs.

Le SPO joue toutefois un rôle important à titre de partenaire. Grâce au modèle de districts, il peut :

- repérer les problèmes récurrents observés dans les appels de service
- partager des renseignements et des tendances avec les partenaires
- participer à la planification du CSBEC à l'échelle locale et municipale
- aider les résidents à accéder aux ressources appropriées
- mettre à contribution son expérience du terrain pour soutenir les efforts de prévention.

Le principal constat est que le SPO doit être un partenaire actif au sein de l'écosystème du CSBEC, sans être perçu comme le principal responsable de l'ensemble de ces enjeux.

5.1.2. La prévention : Agir avant que les choses empirent

Ce que nous avons entendu

La prévention, selon les participants, est au cœur même de la police communautaire. Dans toutes les divisions, ils ont parlé des stratégies de mobilisation des jeunes, de la présence en milieu scolaire, des patrouilles à pied, des événements communautaires, de la prévention de la fraude, des programmes de sensibilisation en matière de sécurité, de la surveillance de quartier et des rencontres informelles avec les agents avant que des problèmes ne surviennent.

Les participants voyaient la prévention à la fois sur le plan relationnel que pratique. Autrement dit, les agents sont connus dans les communautés, mais aussi le SPO travaille avec les partenaires pour identifier rapidement les risques et intervenir avant que les problèmes ne s'aggravent.

- « Nous avions autrefois des bureaux locaux de police communautaire du SPO, avec des agents et des bénévoles formés. Les gens pouvaient s'y rendre pour des signalements non urgents. On pense à les relancer. » — Division du Centre
- « Ramenez les agents de liaison dans les écoles secondaires. » — Division de l'Est
- « Des agents dans la communauté, assistant à des événements, jasant avec les résidents, se promenant, interagissant avec les jeunes. » — Milieu rural
- « Venir là où les gens sont déjà : conseils scolaires, ligues mineures de hockey, au lieu de créer de nouveaux lieux de mobilisation. » — Milieu rural

Ce que cela signifie pour le Modèle de déploiement divisionnaire

La prévention devrait être traitée comme faisant partie du travail au jour le jour et non comme un complément. Cela exige ce qui suit :

- des affectations stables pour les agents;
- du temps réservé pour l'engagement communautaire;
- des secteurs à desservir réalistes;
- des partenariats avec des écoles, des organismes de soutien aux jeunes et des groupes communautaires;
- une meilleure utilisation des réseaux locaux existants; et
- la diffusion à l'échelle locale de l'information sur la sécurité, de façon à aider les communautés à agir rapidement.

Il s'agit de l'un des domaines où le Modèle de déploiement divisionnaire peut refléter le plus directement ce que les participants demandaient.

5.1.3. Intervention auprès de personnes à risque : orienter les gens vers les ressources appropriées

Ce que nous avons entendu

Les participants ont décrit de nombreuses situations où la police a du intervenir, mais où, à plus long terme, il faut se pencher sur des problèmes liés à la santé mentale, aux dépendances, à l'itinérance, à une crise familiale, à la vulnérabilité des jeunes ou à l'isolement social.

L'intervention auprès de personnes à risque touche de façon plus directe dans les divisions du Centre et de l'Est, mais le message sous-jacent est apparu tout au long de la série : lorsque les personnes sont à risque élevé, l'intervention doit faire appel aux bons partenaires, pas seulement à la police.

Les participants ont réclamé des filières d'orientation plus claires, un suivi plus rigoureux, plus de soutiens en santé mentale, des mesures de déjudiciarisation pour les jeunes, la justice réparatrice et des modèles d'intervention coordonnée comme ANCHOR.

- « Appuyer les modèles alternatifs d'intervention comme ANCHOR, qui mettent en relation les personnes qui en ont besoin avec des services de soutien. » — Division du Centre
- « Après le départ de la police, une personne peut encore avoir besoin de soutien; la relation ne devrait pas se terminer quand la police s'en va. » — Division de l'Est
- « Utilisez des mesures de déjudiciarisation pour les délinquants juvéniles déclarés coupables pour la première fois. Utilisez des démarches de justice réparatrice. » — Division de l'Est
- « Plus de professionnels de la santé mentale et de soutiens sont nécessaires; les gens doivent savoir à qui s'adresser pour demander de l'aide. » — Division de l'Est

Ce que cela signifie pour le Modèle de déploiement divisionnaire

Le Modèle de déploiement divisionnaire devrait permettre aux agents et aux partenaires d'intervenir ensemble plus facilement dans des situations à risque accru. Autrement dit, il faut clarifier ce qui suit

- à quel moment le SPO doit montrer la voie;
- à quel moment un autre fournisseur de services doit montrer la voie;
- avec qui les agents doivent entrer en contact;
- comment les aiguillages doivent être faits;
- à quel genre de suivi on doit s'attendre; et
- comment l'information peut être communiquée, en respectant la vie privée et les limites appropriées de la législation.

Le SPO continuera de jouer un rôle de premier plan dans les cas suivants : risque immédiat pour la sécurité, violence, criminalité, victimisation, enquêtes, application de la loi ou responsabilités du maintien de l'ordre fixées par la législation. Dans d'autres situations, le SPO peut être mieux placé pour agir en tant que partenaire stabilisateur, de liaison ou de soutien.

5.1.4. Intervention en cas d'incident

Ce que nous avons entendu

Les participants ont clairement indiqué qu'une intervention efficace en cas d'incident demeure une responsabilité importante. Ce point a été particulièrement mis en avant dans les contextes ruraux et suburbains, où la sécurité routière, la criminalité contre les biens, les cambriolages, la violence, les appels d'urgence et les délais d'intervention ont été signalés comme étant des préoccupations majeures.

Toutefois, les participants ne veulent pas que la police communautaire se manifeste uniquement lors d'interventions en cas d'incident. Ils veulent que l'intervention soit liée à la résolution de problèmes, à l'orientation vers des services compétents, à la communication et à la prévention.

- « Le succès, c'est quand un policier arrive, et que la peur agressive en moi disparaît quand je le vois. » — Division du Centre
- « Les infractions au Code de la route ont atteint des proportions épidémiques. » — Milieu rural
- « J'ai besoin de savoir que si j'appelle à l'aide, la bonne personne va se présenter. » — Plusieurs divisions
- « Partager les renseignements sur les interventions policières de façon plus proactive, un peu comme les mises à jour sur les cas majeurs qui se font ailleurs. » — Division de l'Est

Ce que cela signifie pour le Modèle de déploiement divisionnaire

On ne devrait pas traiter les interventions en cas d'incident comme un élément distinct du reste du Modèle de déploiement divisionnaire. Chaque intervention peut nous renseigner sur les habitudes, les lieux utilisés à répétition, les lacunes en matière de service et les personnes qui pourraient avoir besoin de soutien.

Conséquemment, pour le Modèle de déploiement divisionnaire, il faut :

- faire en sorte que toute intervention policière soit opportune et efficace lorsqu'elle est requise;
- relier les incidents à des mesures d'orientation et de suivi lorsque cela est approprié;
- identifier des problèmes récurrents pouvant nécessiter des mesures de prévention ou une intervention en cas de risque;
- communiquer avec les communautés en toute confidentialité et le respect des contraintes opérationnelles; et
- se fonder sur les tendances observées lors d'incidents pour orienter la planification à l'échelle locale en collaboration avec les partenaires.

5.1.5. Ce que démontre l'optique du PSBC

Lisez le Plan PSBC, les résultats de la mobilisation indiquent clairement qu'un équilibre doit être atteint entre ce qui suit :

- Le SPO doit continuer à répondre efficacement aux incidents nécessitant son intervention, en reliant chacune d'elles à la prévention, aux recommandations de ressources et au suivi lorsque cela est approprié. Chaque intervention doit être l'instrument du système plus large de sécurité et de bien-être, plutôt que d'opérer séparément.
- Le Modèle de déploiement divisionnaire doit renforcer le rôle du SPO dans la prévention, l'intervention auprès de personnes à risque et la coordination locale en identifiant rapidement les risques, en aiguillant les personnes aux services appropriés et en soutenant les interventions menées par des partenaires lorsque la présence policière assure une meilleure utilisation des ressources.
- Le SPO doit participer activement à l'ensemble du PSBC de la Ville d'Ottawa et aux systèmes partenaires.
- Le rôle du SPO dans le développement social est d'être un partenaire informé : il doit identifier les facteurs de risque et de protection, partager les observations de première ligne, orienter les gens vers les services et participer à la planification en amont. La responsabilité principale de ces systèmes incombe aux agences spécialisées et aux ordres gouvernementaux conçus pour les mener à bien.
- Le succès doit être mesuré à tous les quatre niveaux de la gamme des méthodes d'intervention, non seulement par les activités en matière d'application de la loi ou les interventions aux appels, mais aussi par l'instauration d'un climat de confiance, l'accès, les recommandations, la prévention, la réduction des problèmes récurrents et le suivi.

En termes pratiques, le prisme du PSBC positionne le Modèle de déploiement divisionnaire comme un pont entre les opérations policières et le système plus large de sécurité et de bien-être communautaire.

5.2 Contribution selon l'optique à 4 volets

Les quatre volets (accès, influence, intervention et responsabilité) constituent une perspective opérationnelle pour la police communautaire dans le Modèle de déploiement divisionnaire. Même si les participants n'ont pas toujours utilisé ces termes, mais on peut affirmer qu'ils faisaient référence à ces quatre volets.

Les 4 volets	Ce que les communautés demandent
Accès	Faire en sorte que le SPO soit plus facile à rejoindre, à comprendre et à s'y retrouver.
Influence	Traiter les communautés comme des partenaires, dans la définition de ce qu'est la sécurité et la formulation de solutions.
Intervention	Intervenir en prenant en compte l'ensemble d'une situation, par la prévention, la coordination, l'application de la loi au besoin et l'aiguillage vers les services.
Responsabilité	Rendre compte, montrer ce qui a changé, et être honnête quant aux résultats et aux limites.

5.2.1. Accès - Faire en sorte que le SPO soit plus facile à rejoindre

Les participants veulent des moyens plus clairs et plus simples de joindre le SPO avant, pendant et après que les problèmes surviennent. L'accès, c'est plus que la visibilité. Les résidents et les partenaires communautaires veulent savoir qui contacter, ce que signifient les différents rôles, et à quoi s'attendre après avoir pris contact.

Les participants demandent ce qui suit :

- les coordonnées des responsables officiels dans les divisions;
- une description des rôles en langage clair;
- moins de dépendance aux acronymes;
- des bureaux communautaires ou points d'accès locaux;
- des méthodes claires pour les signalements;
- la communication par des canaux locaux de confiance;
- l'accès en français et multilingue au besoin;
- le recours à des associations communautaires, des écoles, des conseillers, des groupes des milieux confessionnels ou des organisations locales comme points de liaison de confiance.

Ce que cela implique pour le Modèle de déploiement divisionnaire : Avant le lancement, le SPO doit pouvoir indiquer, en termes simples, qui dessert chaque zone, comment rejoindre ces personnes, comment elles peuvent être utiles et ce qui se passe après qu'une préoccupation est soulevée.

5.2.2. Traiter les communautés comme des partenaires

Les participants veulent définir les priorités avec le SPO, et non simplement répondre aux décisions déjà prises. Ils décrivent le partenariat comme étant sur une base permanente, locale et pratique.

Les participants demandent ce qui suit :

- des forums réguliers au niveau des divisions;
- des priorités et des mesures de réussite définies conjointement;
- une utilisation accrue des réseaux existants, notamment les programmes de surveillance de quartier et les associations communautaires;
- l'implication de partenaires issus des milieux confessionnels, culturels, ethnoculturels, de la jeunesse, du milieu des affaires, du logement et des services sociaux;
- des champions communautaires ou des agents de liaison locaux; et
- des ententes officielles, comme les protocoles d'entente où sont clarifiés les rôles et les attentes.

Ce que cela implique pour le Modèle de déploiement divisionnaire : La collaboration doit être intégrée au modèle par la mise en place de structures régulières et de travaux en commun, et non se limiter uniquement aux relations individuelles.

5.2.3. Intervention qui prend en compte l'ensemble d'une situation

Les participants souhaitent que le SPO agisse de manière à refléter l'ensemble des besoins en matière de sécurité communautaire. Il s'agit notamment du recours à l'application de la loi lorsque cela est approprié, mais aussi la prévention, l'intervention précoce, l'orientation, l'éducation et la coordination avec d'autres services.

Les participants demandent ce qui suit :

- la coordination entre la santé mentale et la gestion des situations de crise;
- des filières d'orientation claires vers les services sociaux, le logement, le soutien aux jeunes et les services de santé; youth diversion and restorative justice;
- des mesures de déjudiciarisation pour les jeunes et de justice réparatrice;
- la mobilisation dans le milieu scolaire et récréatif;
- une sensibilisation de la communauté à l'égard de la fraude, la sécurité et la prévention de la criminalité;
- des patrouilles à pied et une présence lors d'événements communautaires;
- des interventions éclairées par les données locales;
- des démarches en milieu rural qui concilient prévention et application de la loi.

Ce que cela implique pour le Modèle de déploiement divisionnaire : Le SPO devrait définir ce que les agents doivent faire, en plus de répondre aux appels d'intervention, notamment comment ils travaillent avec les partenaires, identifient les tendances et soutiennent la prévention.

5.2.4. Responsabilité - Montrer ce qui a changé

Les participants ont clairement indiqué que la responsabilisation à l'égard des résultats sera testée par le suivi. Ils veulent que nous leur indiquions nos conclusions, partagions ce que nous avons entendu, expliquions ce qui a changé et soyons honnête sur ce qui ne peut pas être réglé immédiatement.

Les participants demandent ce qui suit :

- une séance de consultation de suivi avant le déploiement de janvier 2027;
- des comptes-rendus réguliers au niveau des divisions;
- des mises à jour en langage clair sur l'avancement de la mise en œuvre;
- la communication de données avec les partenaires communautaires lorsque cela est approprié;
- des mesures de rendement définies par la communauté;
- des commentaires de rétroaction après des incidents ou des comptes-rendus, dans la mesure du possible; et
- la transparence quant aux limites, aux contraintes en matière de ressources et aux questions non résolues.
- « Montrez-nous comment notre contribution a été mise à profit. » - Division de l'Ouest

Ce que cela implique pour le Modèle de déploiement divisionnaire : La responsabilisation devrait être évidente avant le lancement et cette obligation devrait être conservée après le déploiement. Le test

le plus immédiat sera de savoir si le SPO va revenir dans les communautés avant janvier 2027 avec une explication claire de la façon dont ses contributions ont influencé le modèle.

5.3 Résumé : Ce que révèlent les deux perspectives

Le Plan PSBC et les 4 volets du SPO vont dans le même sens : les communautés veulent que le SPO soit efficace dans ses interventions, mais aussi plus présent au niveau local, plus axé sur la prévention, mieux coordonné, plus accessible et plus responsable.

Message de la communauté	Lien avec le PSBC	Lien avec les 4 volets du SPO
Instaurer la confiance, par la cohérence dans nos relations	Prévention/Intervention auprès de personnes à risque	Accès/Influence
Intervenir plus tôt, surtout auprès des jeunes et des personnes à risque.	Développement social/Prévention/Intervention auprès des personnes à risque	Intervention
Faire en sorte que le SPO soit plus facile à comprendre et à rejoindre.	Collaboration et partage de renseignements	Accès
Collaboration avec les partenaires; pas de travail en parallèle	Prévention/Intervention auprès de personnes à risque	Influence/Intervention
Intervenir efficacement lorsque des incidents se produisent.	Intervention en cas d'incident	Intervention
Montrer aux communautés comment leur contribution a été mise à profit.	Mesure des résultats et responsabilisation	Responsabilité
Être honnête quant aux résultats et aux limites	Planification de système	Responsabilité

Les répercussions sont claires : le Modèle de déploiement divisionnaire ne doit pas être compris uniquement comme une structure de déploiement. Les participants ont mis l'accent sur un modèle qui modifie la façon dont le SPO interagit avec les quartiers, travaille avec les partenaires, met les citoyens à l'abri du danger, intervient en cas d'incidents et rend compte des progrès.

6. Éléments à prendre en considération pour la haute direction

Plusieurs enjeux, qui pourraient nécessiter des orientations de la haute direction avant le déploiement du Modèle de déploiement divisionnaire en janvier 2027, ont été mis en lumière. Il ne s'agit pas seulement de détails opérationnels; ce sont effectivement des décisions qui détermineront si les communautés perçoivent le modèle comme crédible, pratique et différent des démarches précédentes.

6.1 Qu'est-ce qui doit être en place avant le lancement?

Les participants ont unanimement affirmé que le modèle ne fonctionnera que si les communautés peuvent voir et ressentir une différence avant et pendant le déploiement. Plusieurs mobilisations préalables au lancement doivent être considérées comme essentielles.

1. **Une séance de consultation de suivi avant janvier 2027**

Dans chaque division, les participants veulent que le SPO revienne avant le lancement pour leur montrer comment leurs contributions ont été utilisées, car c'est là le test le plus immédiat à l'égard de la responsabilisation. Durant la séance de suivi, le SPO pourra confirmer ce qu'il a été entendu, expliquer ce qui a changé, identifier ce qui n'est pas encore résolu et définir des attentes réalistes.

2. **Renseignements en langage clair au sujet du modèle**

Les communautés doivent comprendre comment le modèle fonctionnera en pratique. Avant le lancement, le SPO doit fournir des renseignements simples, spécifiques à chaque division, expliquant ce qui suit :

- qui sont les personnes à contacter dans la localité;
- quel est le rôle des intervenants et des unités;
- comment joindre le SPO pour des questions non urgentes;
- comment le modèle est relié au Plan PSBC; et
- à quoi les communautés peuvent s'attendre après avoir transmis des renseignements ou soulevé une préoccupation.

3. **Clarté sur les points d'accès au niveau des divisions**

Les participants souhaitent que le SPO soit plus facile d'accès. La haute direction doit déterminer sous quelle forme se fera l'accès dans chaque division, notamment s'il y aura des bureaux communautaires, on définira les heures de consultation sans rendez-vous, les coordonnées des personnes à contacter, les rôles des agents de liaison communautaire ou d'autres mécanismes locaux.

4. **Une déclaration claire concernant ce qui changera ou ne changera pas au lancement**

Les communautés seront plus susceptibles de faire confiance au SPO si nous indiquons clairement ce qui peut être livré immédiatement et ce qui prendra plus de temps. Il est risqué de trop promettre. On renforcera la crédibilité en fixant honnêtement nos limites et en les jumelant à un plan clair.

6.2 Comment le SPO va-t-il doter ce modèle pour qu'il fonctionne?

La question des ressources a été la préoccupation soulevée le plus souvent. Les participants demandent non seulement une présence accrue, mais aussi si les agents vont disposer du temps, de la stabilité et du soutien nécessaires pour établir des relations.

La haute direction doit prendre des décisions claires concernant ce qui suit :

1. **Les secteurs desservis par un agent**

Les participants craignaient que les secteurs soient trop vastes pour permettre de bâtir des relations significatives. Le SPO doit examiner si les affectations des agents de division sont réalistes lorsqu'elles sont comparées à la géographie, aux tendances en matière d'appels, à la densité de population, à la complexité des communautés et aux réseaux de partenaires.

2. **Continuité en matière d'affectation des agents**

Les communautés veulent avoir l'assurance que les agents resteront en poste assez longtemps pour bâtir un climat de confiance. Le SPO doit envisager d'instaurer des périodes minimales d'affectation et des protocoles de transition lorsque les agents changent, ainsi que des

dispositions pour gérer les attentes lorsque de nouveaux agents sont présentés aux partenaires communautaires.

3. **Empêcher la réaffectation de routine**

Les participants, surtout dans la division du Centre, ont exprimé leur inquiétude quant au fait que les agents communautaires sont souvent sollicités pour des opérations à l'échelle de la ville. La haute direction devrait décider comment les affectations dans les divisions seront protégées, quand un redéploiement est approprié, et comment la continuité à l'échelle de la communauté sera maintenue lorsque des agents sont réaffectés.

4. **Fardeau administratif**

Le modèle ne devrait pas réduire involontairement le temps consacré aux communautés en augmentant le travail administratif. Le SPO doit identifier les fonctions administratives qui peuvent être gérées par le personnel civil ou les services de soutien centralisés, afin que les agents puissent passer plus de temps au sein des communautés.

5. **Personnel civil et employés qui ne portent pas d'uniforme**

Plusieurs participants ont noté que la présence d'agents en uniforme peut créer des obstacles dans certains contextes. Le SPO doit envisager comment le personnel civil, les employés qui ne portent pas d'uniforme et le personnel de soutien en contact avec les communautés peuvent être utilisés pour améliorer l'accès et réduire les obstacles.

6.3 Quel changement de culture est nécessaire au sein du SPO?

Les participants ont clairement indiqué que le modèle ne peut pas réussir uniquement grâce à sa structure. Il faut changer la manière dont la police communautaire est comprise, soutenue, supervisée et valorisée au sein du SPO.

La haute direction doit prendre en considération ce qui suit :

1. **La manière dont les comportements liés à la police communautaire seront consolidés**

Il faut indiquer aux agents les attentes claires en matière d'établissement de relations, de prévention, de partenariat, de pistes d'orientation et de suivi. Ces comportements devraient se refléter dans la supervision, la formation, les entrevues concernant le rendement et la reconnaissance.

2. **La manière d'obtenir l'adhésion à tous les niveaux**

Les participants ont indiqué que le modèle exige la mobilisation des agents de première ligne, des superviseurs, de la haute direction et du chef. Si le modèle est perçu en interne comme un projet parallèle ou un simple exercice de communication, les communautés le remarqueront.

3. **La manière dont le succès sera mesuré.**

Les indicateurs traditionnels des activités, comme le nombre d'appels auxquels on répond ou le nombre de mesures d'application de la loi, ne suffisent pas. Le SPO doit également prendre en considération des indicateurs liés à la confiance, l'accès, la continuité en matière d'affectation des agents, la satisfaction des partenaires, les activités de prévention, le suivi des orientations et les résultats définis par la communauté.

4. **La façon dont les agents seront soutenus pour agir différemment**

Le maintien de l'ordre fondé sur les relations demande du temps, des compétences et du discernement. La formation et les mesures de soutien doivent inclure l'humilité culturelle, la pratique tenant compte des traumatismes, la lutte contre le racisme, la désescalade, les filières d'orientation, la connaissance des services locaux et le travail en partenariat avec des intervenants qui ne sont pas des policiers.

6.4 Comment l'équité sera-t-elle intégrée à la mise en œuvre?

L'équité est apparue de différentes façons. Pour certaines communautés, l'accent a été mis sur l'antiracisme, l'anti-oppression, la pratique tenant compte des traumatismes, les réalités des nouveaux

arrivants et l'accès linguistique. Pour les participants des milieux ruraux, les préoccupations en matière d'équité sont d'ordre géographique : à savoir si les communautés rurales reçoivent suffisamment d'attention, de visibilité et de ressources.

La haute direction doit prendre des décisions explicites au sujet de ce qui suit :

1. **Communautés en quête d'équité, mais historiquement sous-desservies**
Le SPO doit identifier comment le modèle instaurera la confiance auprès des communautés qui ne perçoivent pas forcément la présence policière comme rassurante. Il s'agit notamment des communautés noires ou racialisées, des nouveaux arrivants, des sans-abris, des francophones et d'autres communautés ayant des antécédents ou des besoins d'accès distincts..
2. **Équité en milieu rural**
Les communautés rurales ont besoin d'un modèle adapté à la distance, à la géographie, à la faible densité de population et à la dépendance aux associations communautaires. Le même traitement dans toutes les divisions ne garantit pas l'équité dans les services.
3. **Accès linguistique et adaptation culturelle**
La session de la division de l'Est, qui s'est tenue en français, a clairement indiqué que les services en français et les communications adaptées à la culture sont des conditions d'accès. Des points similaires sont à prendre en considération pour les communautés de nouveaux arrivants et les communautés multilingues.
4. **Mesures de rendement tenant compte de l'équité**
Le SPO doit pouvoir évaluer si le modèle fonctionne différemment selon les communautés, et pas seulement s'il est déployé de façon cohérente entre les divisions.

6.5 Quelles structures de partenariat permettront de concrétiser la collaboration?

On nous a répété que la sécurité communautaire est une tâche collective, mais que la coordination est souvent incohérente. Le modèle aura besoin de structures pratiques qui facilitent le maintien des partenariats.

La haute direction doit déterminer ce qui suit :

1. **Les forums de coordination au niveau des divisions qui sont nécessaires.**
La tenue, sur une base régulière, de tables rondes multisectorielles aidera le SPO et ses partenaires à identifier les enjeux locaux, à faire connaître les tendances, à coordonner les interventions et à suivre les progrès. On doit s'appuyer sur les réseaux existants, dans la mesure du possible.
2. **L'utilité d'ententes officielles.**
Il peut être utile de conclure des protocoles d'entente ou des accords similaires avec des organisations communautaires clés, des fournisseurs de logements, des écoles, des partenaires d'intervention en situation de crise ou des réseaux de services à condition que les rôles, les procédures d'orientation et les attentes soient clairement définis.
3. **La manière dont les filières d'orientation vont fonctionner.**
Les partenaires veulent savoir ce qui se passe lorsque le SPO identifie un besoin ne relevant pas de son mandat et que les agents doivent savoir avec qui prendre contact. Les filières d'orientation doivent être simples, éprouvées et pertinentes pour la localité.
4. **La coordination par le SPO avec l'ensemble du plan PSBC de la Ville d'Ottawa**
Le modèle ne doit pas fonctionner séparément de la planification en vertu du PSBC à l'échelle de la ville. Le SPO doit plutôt utiliser les relations, les données et les tendances au niveau des divisions pour contribuer à des efforts plus larges en matière de sécurité et de bien-être communautaire.

6.6 Comment le SPO communiquera les progrès et assurera la transparence?

Les participants ont demandé au SPO de montrer comment leurs contributions ont été utilisées et de continuer à leur rendre des comptes après le lancement. La communication et la transparence ne sont donc pas des activités de secondaires; elles sont au cœur de l'instauration de la confiance.

La haute direction doit prendre en considération ce qui suit :

1. **Une intervention publique du type « ce que nous avons entendu/ce que nous faisons »**
Avant le lancement, le SPO doit répondre clairement à ce qui a été dit, en montrant quelles idées sont mises en œuvre, lesquelles nécessitent du travail supplémentaire et lesquelles pourraient ne pas être possibles à court terme.
2. **Comptes-rendus spécifiques à chaque division**
Les communautés veulent de l'information locale, pas seulement des mises à jour à l'échelle de la ville. Les comptes-rendus doivent mentionner les progrès au niveau des divisions, les points de contact, les priorités et des exemples de mesures mises en œuvre.
3. **Communication de données aux partenaires**
Lorsque la confidentialité et le respect des contraintes opérationnelles le permettent, le SPO doit communiquer des informations pertinentes sur les tendances, les schémas et les résultats locaux afin que les partenaires puissent harmoniser leur propre travail.
4. **Communication honnête sur les limites**
Les participants ont dit qu'ils préfèrent entendre parler des contraintes réelles plutôt que des promesses générales. Communiquer clairement au sujet des limites en matière de ressources, les échéanciers et les enjeux non résolus peut renforcer la crédibilité si elle est accompagnée de mesures visibles.

6.7 Quels sont les plus grands risques liés à la mise en œuvre?

Plusieurs risques que la haute direction devrait gérer activement ont été identifiés

Risque	Les raisons de son importance.	Atténuation possible
Manque de ressources	Le modèle pourrait ne pas tenir ses promesses si les agents manquent de temps, de stabilité ou si leurs secteurs à desservir ne sont pas gérables.	Passer en revue la dotation, la géographie, la charge de travail et le temps dédié aux communautés avant le lancement.
Rotation et réaffectation des agents	Il est impossible de tisser des liens si les agents changent fréquemment ou sont régulièrement mutés.	Fixer les attentes en matière de continuité en matière d'affectation, ainsi que des protocoles de réaffectation.
Promesses excessives	La confiance pourrait être compromise si le SPO promet plus qu'il ne peut livrer.	Indiquer clairement ce qui va changer immédiatement et ce qui prendra plus de temps.
Faiblesse dans les suivis	Les communautés peuvent voir la mobilisation comme du théâtre si le SPO n'agit pas.	Organiser une réunion de suivi et publier une réponse claire aux commentaires reçus.
Mise en œuvre universelle	Chaque communauté a des besoins, des niveaux de	Élaborer des plans de mise en œuvre spécifiques à chaque

	confiance et des obstacles d'accès qui lui sont propres.	division dans le cadre d'un modèle commun.
Changement culturel interne insuffisant	Le modèle peut rester structurel plutôt que comportemental.	Harmoniser la formation, la supervision, les évaluations et les messages de la direction.
Mauvaise coordination avec les partenaires	Le SPO pourrait ne pas avoir accès aux systèmes nécessaires à la prévention et à l'intervention en cas de risque.	Mettre en place des forums locaux de coordination, des filières d'orientation et des ententes de partenariats.
Manque de mesures significatives	Le SPO mesure les activités sans savoir si le modèle améliore la confiance, l'accès et la prévention.	Concevoir conjointement des indicateurs avec des partenaires communautaires.

6.8 Summary for Senior Leadership

Il semblerait que le Modèle de déploiement divisionnaire bénéficie, en principe, d'un fort soutien de la communauté. Les participants souhaitent que nous adoptions une démarche plus locale, basée sur les relations, axée sur la prévention et la responsabilité. Le principal risque n'est pas que les communautés rejettent le modèle, mais plutôt que ce dernier soit lancé sans les conditions nécessaires à son bon fonctionnement soient réunies.

Pour la haute direction, les décisions les plus importantes à prendre sont les suivantes :

1. comment le modèle sera financé;
2. comment la continuité en matière d'affectation des agents sera protégée;
3. comment l'équité et les réalités rurales seront intégrées à la mise en œuvre;
4. comment les partenaires communautaires seront impliqués dans la résolution continue de problèmes;
5. comment le SPO communiquera et rendra des comptes avant le lancement;
6. comment le succès sera mesuré au-delà de l'activité policière traditionnelle.

La crédibilité du modèle dépendra en partie de la capacité des communautés à voir que leur contribution a influencé les décisions et à percevoir une réelle différence dans la façon dont le SPO se positionne au niveau local.

7. Prochaines étapes à suivre

Les participants ont décrit à la fois les mesures à prendre dans l'immédiat et les changements à plus long terme qui aideraient le Modèle de déploiement divisionnaire à réussir. Certaines suggestions sont pratiques et à court terme : rendre les agents plus visibles, clarifier à qui il faut s'adresser, améliorer la communication et montrer comment les contributions ont été utilisées. D'autres soulignent des changements plus fondamentaux dans la façon dont le SPO travaille avec les communautés : établissement de relations locales stables, renforcement de la prévention, coordination plus délibérée avec les partenaires et production de comptes-rendus sur les progrès accomplis.

Les recommandations ci-dessous sont classées selon dix domaines thématiques. Chacun contient des mesures à court terme : des interventions qui pourraient renforcer la confiance à court terme et des

changements structurels : des transformations qui nécessiteront plus de planification, de coordination et d'investissements soutenus.

Ces recommandations reposent sur ce que les participants nous ont indiqué et devraient être lues en même temps que les rapports de chaque division qui présentent de manière plus détaillée, les points de vue de chaque communauté et le contexte local.

7.1 Aperçu des recommandations – Contributions des participants

Le tableau ci-dessous contient l'ensemble complet des recommandations à l'égard des dix thèmes, classées en deux catégories : « mesures à court terme » et « changements structurels ». Toutes les mesures figurant à l'Annexe A y sont reprises. Pour connaître l'opinion de la communauté et le contexte analytique derrière chaque thème, consultez les sections 3 à 7 ainsi que les rapports des séances particulières des divisions.

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
1. Présence au sein de la communauté et établissement de relations	- Augmenter la présence visible, sans recours à l'application de la loi : patrouilles à pied, événements communautaires, écoles, espaces communautaires; - Désigner des agents pour chaque secteur (APC/ÉRC) et publier leurs noms et leurs coordonnées; - Encourager les agents à assister aux rassemblements communautaires existants, sans en créer de nouveaux; - Augmenter les points de contact avec les jeunes : clubs, écoles, contextes informels; - Mettre en place, à titre expérimental, des permanences régulières ou des heures de bureau dans des lieux communautaires; - Demander à des agents de rédiger des chroniques sur une base régulière dans les journaux communautaires locaux, notamment (Buzz, Kitchissippi Times, Glebe Report) pour assurer une présence continue, sous une forme fiable et accessible (Centre); - Rendre le personnel civil et les employés qui ne portent pas d'uniforme du SPO plus visible dans les interactions communautaires — ne pas toujours envoyer des agents en uniforme, particulièrement dans les	- Mettre en œuvre un modèle de police de proximité avec des affectations d'agents stables au fil du temps; - Réinstaurer ou créer des centres et des bureaux locaux de police communautaire - Modifier les attentes au niveau du rendement pour inclure des indicateurs d'établissement de relations — pas seulement les résultats en matière d'application de la loi; - Intégrer la présence communautaire comme étant une fonction protégée — et non redéployée vers des activités au centre-ville ou à l'échelle de la ville - La police joue un rôle actif en matière de liaison entre les organisations — connaissant le paysage des services communautaires, orientant les gens vers les services appropriés et réduisant activement les chevauchements entre les organisations travaillant en parallèle (Centre, Ouest, Est FR)

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
	contextes où l'uniforme crée des barrières (Centre, Sud); • Les patrouilles à pied se distinguent spécifiquement des patrouilles en véhicule comme étant qualitativement différentes pour instaurer la confiance — il ne s'agit pas seulement de leur « présence visible », mais d'un mode de présence spécifique (Centre, Sud)	
2. Communication, accès et transparence	• Diffuser des coordonnées claires : à qui s'adresser et pourquoi, notamment pour les situations non urgentes; • Diffuser des mises à jour sur une base régulière, par courriel, sur les réseaux sociaux et les canaux locaux de communication; • Diffuser l'information relative à la communauté locale — pas seulement des statistiques à l'échelle de la ville; • Utiliser les canaux de communication existants : associations communautaires, bulletins, médias locaux; • Mettre en place, à titre expérimental, divers canaux : courriel + réseaux sociaux + en personne + imprimé pour les populations non numériques; • Fournir des résumés de suivi montrant comment l'information a été utilisée	• Élaborer un écosystème de communication centralisé : de la communauté au SPO (contributions/rapports) et du SPO à la communauté (mises à jour, alertes, mobilisation) • Mettre en place une stratégie de communication à divers canaux, adaptée aux différents groupes ciblés : jeunes, aînés, milieu rural, nouveaux arrivants; • Institutionnaliser des cycles de mobilisation sur une base permanente et non pas des consultations ponctuelles; • Créer des boucles de rétroaction transparentes : ce que nous avons entendu, ce que nous avons fait, ce qui a changé.
3. Collaboration entre la communauté et la police, coproduction et mobilisation	• Organiser des rencontres avec les partenaires communautaires sur une base régulière : réunions d'information, tables rondes, bilans; • Créer des groupes de travail thématiques axés sur les jeunes, l'itinérance, les zones sensibles en matière de sécurité et les priorités locales; • Organiser, à titre expérimental, des séances de co-conception pour définir les priorités locales conjointement avec des partenaires communautaires; • Utiliser les réseaux existants : fournisseurs de services, ZAC,	• Officialiser les structures consultatives communautaires au niveau des divisions ou les organiser autour de thèmes clés; • Passer de la consultation à la coproduction : adopter une définition partagée des problèmes et de la conception de solutions; • Permettre à la communauté de définir les priorités au sein des divisions; • Intégrer des mécanismes de gouvernance collaborative : planification conjointe et responsabilisation partagée;

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
	associations communautaires, comme canaux de mobilisation • Poursuivre le format de la table ronde à des échelles plus petites, au niveau du quartier. Ce format a été particulièrement valorisé et il a été recommandé de la reproduire plus localement, y compris avec les parents, les jeunes, les nouveaux venus qui ne sont pas encore liés à des groupes organisés; • Webinaires et outils en ligne comme canaux complémentaires; servant spécifiquement à rejoindre les personnes qui ne peuvent pas assister aux séances en personne.	• Élaborer conjointement des plans d'action communautaires avec les résidents; non seulement en fixant des priorités communes, mais en construisant des plans d'action conjoints.
4. Intégration avec les services sociaux (modèle Prévention d'abord)	• Renforcer les filières d'orientation entre la police et les services sociaux; • Recenser les services disponibles et les indiquer aux agents et aux partenaires communautaires; • Accroître la présence conjointe et la mobilisation auprès des fournisseurs de services sociaux • Mener des interventions ciblées à titre expérimental auprès des jeunes, des sans-abris et des personnes ayant des problèmes de santé mentale;	• Concevoir et mettre en œuvre un modèle officiel de services intégrés, reliant la police et les services sociaux; • Réorienter le modèle opérationnel vers la prévention en amont et non vers des interventions après coup; • Établir des protocoles communs et des ententes de partage de données entre les organismes; • S'harmoniser au Plan du PSBC du SPO comme modèle principal de prestation et non comme une initiative parallèle; • Une réforme plus large de la gouvernance comme condition au niveau du système : une meilleure coordination entre la police, les services de santé et de logement et les services sociaux, désignée explicitement comme condition préalable au fonctionnement du modèle.
5. Mobilisation des jeunes et prévention	• Augmenter la présence policière dans les lieux fréquentés par les jeunes : écoles, associations, ligues sportives, organisations communautaires; • Créer des occasions de mobilisation sécuritaires et informelles avec les jeunes;	• Élaborer une stratégie de mobilisation des jeunes et l'intégrer au modèle de police de division, sans la considérer comme un ajout. • Les jeunes et la population au sens large sont rejointes spécifiquement par les médias sociaux

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
	• Instaurer, à titre expérimental, des canaux de communication ou de signalement anonymes pour les jeunes; • Offrir des séances communautaires concernant la sécurité, les arnaques, la sensibilisation.	• Créer des programmes jeunesse dédiés et des partenariats avec des organismes communautaires • Institutionnaliser les modèles d'intervention précoce pour les jeunes à risque • Intégrer la voix des jeunes dans des mécanismes consultatifs ou de co-conception permanents
6. Équité, compétence culturelle et confiance	• Offrir une formation ciblée sur les interventions en santé mentale, la désescalade et la compétence culturelle • Accroître la mobilisation auprès des nouveaux arrivants et des communautés en situation d'inégalité • Collaborer avec des organismes communautaires pour combler les fossés culturels.	• Intégrer des démarches tenant compte des traumatismes, antiracistes et culturellement adaptées à l'ensemble du Modèle de déploiement divisionnaire; • Augmenter la représentation et la diversité au sein du SPO; • Repenser la prestation des services pour refléter les réalités propres à chaque communauté dans l'ensemble des divisions; • Faire de l'établissement d'un climat de confiance un objectif officiel et mesurable de rendement.
7. Obstacles à la communication et inclusion	• Veiller à ce qu'il y ait des options de communication non numériques : imprimé, en personne, téléphone • Offrez des occasions de mobilisation flexibles : soirées, lieux accessibles • Adapter les communications aux groupes difficiles à rejoindre : jeunes, aînés, communautés rurales	• Mettre en place un cadre de mobilisation inclusif tenant compte des obstacles à l'accès, en utilisant plusieurs points d'entrée et en ciblant activement les voix sous-représentées • Élaborer des stratégies de communication segmentées par type d'audience • Veiller à ce que tous les documents destinés à la communauté soient disponibles en français et dans les principales langues de la communauté des nouveaux arrivants dans chaque division.
8. Données, indicateurs et responsabilisation	• Partager des données et les tendances locales avec les communautés, avec notamment des explications concernant l'utilisation des outils affichés sur le site web du SPO	• Élaborer un cadre de mesure du rendement axé sur les résultats pour la communauté et non pas seulement sur les résultats en matière d'application de la loi; • Adopter des indicateurs de réussite définis par la communauté, élaborés

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
	- Utiliser les données pour soutenir les initiatives communautaires et les occasions de demande de subvention; - Communiquer simplement et de manière accessible et utilisable les progrès locaux : ce qui change et pourquoi	- conjointement avec des partenaires communautaires; - Mettre en place des mécanismes de partage de données avec les organisations partenaires; - S'harmoniser aux cadres axés sur les résultats, y compris le Plan de PSBC du SPO et le Cadre de planification du PSBC de l'Ontario - Un mécanisme spécifique permettant aux partenaires communautaires de signaler les préoccupations lors de la mise en œuvre et de tenir le SPO responsable, distinct des boucles de rétroaction générales; axé sur la responsabilisation pendant la phase de mise en œuvre; - Rapports annuels d'impact rendus publics sur l'efficacité de la police communautaire, spécifiquement désignés comme un cycle annuel.
9. Ressources et modèle opérationnel	- Identifier et combler les lacunes immédiates en matière de dotation qui ont une incidence sur la mobilisation communautaire; - Garantir qu'il y ait du temps dédié aux activités de mobilisation communautaire, sans qu'il y ait de réaffectation systématique; - Avoir, à titre expérimental, des postes dédiés à la coordination communautaire au sein des divisions;	- Veiller à ce qu'il y ait des ressources spécifiques et protégées pour la police communautaire dans toutes les divisions; - Empêcher la réaffectation de routine des agents communautaires locaux vers des interventions au centre-ville ou à l'échelle de la ville; - Harmoniser les décisions budgétaires et de dotation avec le modèle axé sur la prévention et l'établissement de relations. - Rééquilibrer les investissements en faveur de fonctions axées sur la communauté.
10. Adaptations spécifiques au milieu rural	- Se servir des centres ruraux existants, comme les écoles, conseils scolaires, ligues de hockey, associations communautaires, pour la mobilisation - Fournir des mises à jour spécifiques à la communauté par des canaux locaux pertinents : courriel, WhatsApp, infolettres	- Concevoir un modèle de services de police adapté aux zones rurales, qui tient compte de la géographie et des distances de déplacement, de l'infrastructure de service limitée et de la dépendance aux réseaux informels; - Mettre en place des démarches en communication et en prestation de services spécifiques au milieu rural,

THÉMATIQUE	Mesures à court terme <i>Des interventions pouvant renforcer la confiance à court terme</i>	CHANGEMENTS STRUCTURELS <i>Des changements en profondeur pour des résultats à long terme</i>
	Offrir une mobilisation en personne malgré les obstacles liés à la distance, y compris des séances en soirée pour améliorer l'accessibilité.	- sans transposer des modèles urbains à un contexte rural. - Veiller à ce que l'allocation des ressources dans le Modèle de déploiement divisionnaire réponde explicitement aux préoccupations des communautés rurales qui craignent d'être reléguées au second plan.

Note sur la mobilisation durable

Tout au long notre série de consultation, les communautés ont été généreuses de leur temps, nous ont fait part de leur opinion en toute franchise et veulent sincèrement voir réussir le Modèle de déploiement divisionnaire et le cadre du PSBC du SPO. Elles ont aussi apporté leur mémoire de modèles précédents qui ont fonctionné puis été démantelés, de partenariats construits puis rompus, de processus de consultation qui n'ont pas mené à des changements tangibles. La crédibilité du processus et de la mobilisation du SPO en faveur de la police communautaire ne sera pas déterminée par la qualité de la consultation qui a déjà eu lieu. Tout dépendra de ce qui se passera ensuite : si les résultats attendus sont obtenus rapidement, si des projets à court terme rendent le modèle opérationnel et si les mobilisations à plus long terme garantissent notre authenticité. Le Modèle de déploiement divisionnaire et le Plan du PSBC représentent ensemble une occasion de démontrer, concrètement, que cette fois-ci les choses sont différentes. Les communautés sont à l'affût et elles ont déclaré qu'elles étaient prêtes à être partenaires si le SPO fait preuve d'une implication constante.