



# COMMISSAIRE À LA DÉONTOLOGIE POLICIÈRE

PRÉVENIR, S'ENTENDRE, AGIR

---

---

## PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

Dépôt légal - 2016  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
ISBN 13 : 978-2-550-56239-9 (imprimé)  
ISBN 13 : 978-2-550-56248-1 (PDF)  
ISSN 1191-2000

© Gouvernement du Québec, 2016

Tous droits réservés pour tous pays  
La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation du Commissaire à la déontologie policière.

Monsieur Jacques Chagnon  
Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
1045, rue des Parlementaires  
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous présenter le Plan stratégique 2016-2020 du Commissaire à la déontologie policière.

Il contient, conformément à la Loi sur l'administration publique (RLRQ, c. A-6.01), les points de repère qui permettront aux parlementaires et aux citoyens d'apprécier la contribution de cette institution au maintien de la confiance envers nos forces de l'ordre.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'assurance de toute ma considération.

Le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire,  
ministre de la Sécurité publique  
et ministre responsable de la région de Montréal,

(Original signé)

Martin Coiteux

Québec, octobre 2016

Monsieur Martin Coiteux  
Ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire,  
Ministre de la Sécurité publique  
et ministre responsable de la région de Montréal  
2525, boulevard Laurier, 5e étage  
Québec (Québec) G1V 2L2

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous soumettre le Plan stratégique 2016-2020 du Commissaire à la déontologie policière.

Ce plan, réalisé en collaboration étroite avec l'ensemble du personnel du Commissaire, expose les défis à relever et nos engagements pour réaliser notre vision d'une institution accessible à tous les citoyens, performante et dont les actions sont axées sur la prévention.

Ainsi, nous espérons contribuer de façon constructive à une société toujours plus juste, sécuritaire et propice au développement collectif.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

Le Commissaire à la déontologie policière,

(Original signé)

Paul Larochelle, avocat

Québec, février 2016

## MESSAGE DU COMMISSAIRE

Le Commissaire à la déontologie policière soumet son cinquième plan stratégique depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur l'administration publique*.

Avec, en trame de fond, la recherche d'une meilleure efficacité de l'offre dans ses services tout en respectant la réalité budgétaire, le Commissaire à la déontologie policière croit essentiel d'accroître sa présence auprès du public s'il veut continuer à répondre aux objectifs de sa mission dont le premier est de contribuer à la protection du public.

Le Commissaire à la déontologie entend être plus présent auprès des clientèles assujetties au Code de déontologie des policiers du Québec et dans la mesure de ses moyens, il se rendra dans les institutions de formation afin de sensibiliser aux divers aspects du Code de déontologie des policiers du Québec les étudiants et étudiantes qui rejoindront un jour les rangs de l'un ou l'autre des groupes professionnels définis dans la *Loi sur la Police*.

Finalement, le Commissaire à la déontologie policière entend améliorer sa capacité de rejoindre de façon plus efficace les personnes qui font appel à ses services en recourant aux nouvelles technologies.

Je désire remercier tout le personnel de l'organisation du Commissaire pour leur contribution à l'atteinte des objectifs du précédent plan stratégique et à leur apport constant afin d'offrir des services efficaces à tous les membres du public qui s'adressent à nous dans le cadre du processus établi par la *Loi sur la Police*.

(Original signé)

Paul Larochelle, avocat

Commissaire à la déontologie policière

# LE COMMISSAIRE À LA DÉONTOLOGIE POLICIÈRE

## SES VALEURS

Le Commissaire et son personnel se préoccupent tout particulièrement de la protection des droits des citoyennes et des citoyens, de même que du développement de normes élevées de service et de conscience professionnelle chez les policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers et enquêteurs de l'Unité permanente anticorruption (UPAC). Le Commissaire se fait un devoir de traiter les plaintes reçues avec indépendance, impartialité, transparence et rigueur.

## SA VISION

Une institution accessible à tous les citoyens, performante et dont les actions sont axées sur la prévention, qui vise à assurer le respect du Code de déontologie des policiers du Québec, code uniforme pour tous les policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers et enquêteurs de l'UPAC. Les actions du Commissaire favorisent la prévention, mais également, la conciliation et le dépôt de citations à l'encontre de toute personne soumise au Code de déontologie des policiers du Québec.

## SA MISSION

Le Commissaire à la déontologie policière est une organisation gouvernementale indépendante composée de civils qui a comme mission d'assurer le respect du Code de déontologie des policiers du Québec en recevant, examinant et traitant avec impartialité, indépendance, transparence et rigueur, les plaintes formulées à l'endroit des policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers et enquêteurs de l'UPAC qui auraient contrevenu au Code de déontologie des policiers du Québec.

## SA CLIENTÈLE, SES PARTENAIRES ET SES INTERVENANTS

### Sa clientèle

- ▶ Le Commissaire est au service de tous les citoyens;
- ▶ La mission du Commissaire peut donc l'amener à dispenser des services à toute personne qui croit avoir été lésée par l'intervention d'un policier, d'un agent de protection de la faune, d'un constable spécial, d'un contrôleur routier et d'un enquêteur de l'UPAC;
- ▶ Dans cette foulée, le Commissaire est, par ailleurs, susceptible d'intervenir auprès de tous les policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers et enquêteurs de l'UPAC en lien avec le respect et l'application du Code de déontologie des policiers du Québec.

## Ses partenaires et ses intervenants

Les opérations régulières, la définition de nouvelles mesures, la modification, la correction ou l'implantation de celles déjà arrêtées supposent des discussions et la collaboration de plusieurs partenaires et intervenants, dont voici la liste sommaire :

- Les associations de victimes;
- Les organismes voués à la représentation des minorités;
- La direction des services de police et des organismes dont le personnel est assujéti au système déontologique;
- Les associations de chefs de police;
- Les associations, fédérations, fraternités représentant les policiers, policières ou autres agents de la paix, constables spéciaux, contrôleurs routiers assujettis au Code déontologie des policiers du Québec;
- Les Conseils de bande autochtones et les autorités qui sont constituées par eux pour gérer ou surveiller les services de police habilités;
- Les institutions et les organismes gouvernementaux qui procèdent à des enquêtes incidentes aux plaintes déontologiques (Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse, Protecteur du citoyen, Bureau du Coroner, la Direction d'indemnisation des victimes d'actes criminels, etc.);
- Le Comité de déontologie policière;
- La Cour du Québec;
- Le ministère de la Sécurité publique;
- Le ministère de la Justice;
- Le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles;
- La Société de l'assurance automobile du Québec;
- L'Unité permanente anticorruption;
- Le Bureau des enquêtes indépendantes;
- Les formateurs en matière policière, dont l'École nationale de police du Québec;
- Les autres organismes canadiens de surveillance civile de la fonction policière réunis au sein de la CACOLE (Canadian Association for Civil Oversight of law Enforcement);
- La table sur les normes professionnelles policières au Québec.

## LE CONTEXTE

La sécurité est une des missions essentielles de l'État. À cette fin, les forces de l'ordre qui y participent sont investies de larges pouvoirs. Dans une société démocratique, ceux-ci doivent être exercés conformément au droit, notamment en respectant les libertés et les droits fondamentaux des citoyens. Dès lors, assurer la sécurité implique la recherche constante d'un équilibre entre l'efficacité nécessaire aux maintiens de l'ordre et les droits et libertés précités.

De plus, force est de constater que l'intérêt pour les questions éthiques ne cesse de croître au fil des événements qui marquent l'actualité. En réaction, nos gouvernements veillent, notamment, à l'adoption de codes de conduite et à l'établissement de mécanismes pour en assurer l'application. L'assujettissement au système déontologique policier le 1<sup>er</sup> janvier 2005 des contrôleurs routiers, le 1<sup>er</sup> janvier 2009 des agents de protection de la faune et en 2011 des enquêteurs de l'UPAC sont, du reste, des avancées en ce sens.

Enfin, soulignons que depuis le 4 décembre 2009, les policiers québécois, lorsqu'ils exercent leurs fonctions dans une autre province ou territoire, et les policiers d'autres provinces ou territoires autorisés en vertu d'une autorisation dispensée conformément à la loi à exercer leurs fonctions au Québec, sont également soumis à la compétence du Commissaire.

Dans ces perspectives, il est indéniable que le système de déontologie policière se trouve conforté dans sa mission.

D'autre part, les changements liés à l'accentuation du caractère multiculturel du Québec tendent à générer des tensions entre les minorités et les policiers. Le Commissaire demeure sensible au phénomène du « profilage racial » et participe aux actions initiées par le gouvernement dans le « Plan d'action gouvernemental sur la diversité : une valeur ajoutée ».

Il est, par ailleurs, intéressant d'observer l'influence que peuvent exercer les recours aux médias sociaux sur les activités du Commissaire. Depuis près de deux ans, on observe une tendance voulant que de nombreuses plaintes visant un même événement et étant souvent formulées dans les mêmes termes soient transmises au Commissaire dans une courte période de temps. Dans ce type de correspondance, il n'est pas rare qu'on recommande le Commissaire à des enregistrements vidéo diffusés sur le Web. Le phénomène d'une plainte en provenance d'Internet est une préoccupation dont il doit être tenu compte de plus en plus fréquemment. On retiendra que plusieurs plaignants n'auront jamais été témoin des incidents qu'ils dénoncent ce qui à certains égards oblige le Commissaire à revoir ses processus d'examen et démarches d'enquête.

Dans un autre ordre d'idées, le Commissaire demeure préoccupé par la compétence du système déontologique alors que bon nombre de situations susceptibles d'intérêt lui échappent, car l'exigence d'une plainte formelle pour lui permettre d'intervenir met en échec une surveillance civile effective de la police.

Enfin, la modernisation de l'État québécois oblige évidemment à s'assurer de la qualité et de l'efficacité de nos opérations. Notre plan stratégique 2009-2013 soutenait de constantes avancées visant à répondre adéquatement aux attentes des citoyens au regard de notre institution.

Le prochain plan stratégique, pour la période 2016-2020, mettra l'accent sur l'importance de bien faire connaître les services du Commissaire à la déontologie policière ainsi que de rejoindre certaines clientèles assujetties au Code de déontologie dans un but de prévention par une meilleure connaissance de l'encadrement déontologique.

# LES ENJEUX ET CHOIX STRATÉGIQUES

## ENJEU 1

### UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'ORGANISME PAR LE PUBLIC ET LES GROUPES VISÉS PAR LE CODE DE DÉONTOLOGIE DES POLICIERS DU QUÉBEC

#### Contexte

Le Commissaire à la déontologie policière est une organisation de surveillance civile de la fonction policière mise sur pied en 1990 et qui a connu des réformes importantes en 1997 et en 2000, entre autres, lorsque la conciliation est devenue obligatoire. Malgré ses 25 ans d'existence, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'un organisme dont la mission peut être méconnue du grand public et dont le rôle est quelquefois confondu avec d'autres composantes du système de justice pénale ou disciplinaire. Le maintien de la confiance du public envers la police et les autres organisations visées par le Code de déontologie des policiers du Québec est essentiel dans une société démocratique et en cela, le système déontologique se doit d'être bien connu et être accessible à l'ensemble d'une population dont les besoins évoluent et dont les plaintes se doivent d'être traitées de façon efficace et équitable.

Depuis sa création, le Commissaire n'a cessé, en application du Code de déontologie des policiers du Québec, de multiplier ses actions en vue de toujours assurer la protection des citoyens, et ce, dans le respect des droits et libertés de la personne. Les normes de service et de conscience professionnelle auxquelles doivent répondre tous les policiers, agents de protection de la faune, constables spéciaux, contrôleurs routiers et enquêteurs de l'UPAC s'inscrivent dans cette préoccupation constante du Commissaire et appellent à sa plus grande vigilance. Au cours de la dernière année, 8 activités de formation en lien avec le Code de déontologie des policiers du Québec ont été tenues dont une participation active au Sommet interdisciplinaire sur l'usage de la force au cours duquel le Commissaire a pu s'adresser à plus de deux cents représentants du milieu policier, rencontres avec la Table des normes professionnelles policières du Québec, formation aux enquêteurs de l'UPAC, formation aux étudiants de l'École des agents de la protection de la faune, constables spéciaux (garde du corps), étudiants en technique policière d'un Cegep et une rencontre fin mars 2016 avec les représentants de plusieurs fraternités représentant des policiers du Québec. Au cours des prochaines années, nous souhaitons augmenter ce nombre. Le recours aux médias sociaux de plus en plus fréquent, les plaintes et la gestion de plaintes multiples reliées au même événement illustrent l'importance du rôle du Commissaire et la nécessité de son implication comme organisme civil de surveillance de la fonction policière.

Aussi, tout en maintenant ses contacts avec les services de police et autres groupes concernés, le Commissaire entend accentuer sa présence médiatique, entre autres en multipliant ses activités de communication aux fins de soutenir ses actions.

<b>ENJEU 1 Une meilleure connaissance de l'organisme auprès du public et des groupes visés par le Code</b>		
<b>ORIENTATION 1 Promouvoir le rôle et la mission du Commissaire à la déontologie policière ainsi que le Code de déontologie des policiers du Québec</b>		
<b>AXES D'INTERVENTION</b>	<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>
<b>Information aux citoyens</b>	Accroître la visibilité de l'organisme	Nombre de visites sur le site Internet
<b>Information aux groupes visés par le Code de déontologie des policiers du Québec</b>	Promouvoir la connaissance des règles déontologiques auprès des policiers, des agents de la protection de la faune, des constables spéciaux, des contrôleurs routiers, des agents de l'UPAC ainsi qu'auprès des étudiants.	Nombre de personnes sensibilisées lors d'activités de formation dans les établissements d'enseignement
		Nombre de personnes sensibilisées lors d'activités auprès des groupes visés par le Code de déontologie des policiers du Québec

## ENJEU 2

### DÉVELOPPEMENT DURABLE, NOUVELLES TECHNOLOGIES ET RÉALISATION DE LA MISSION SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE

#### Contexte

Il est primordial afin d'assurer la pérennité et le développement des activités de l'organisation de remplir la mission du Commissaire dans le respect des ressources humaines et financières allouées.

Au cours de la période couvrant le dernier plan stratégique, soit de 2009 à 2014, le Commissaire a été confronté à une augmentation des plaintes dont, entre autres, de très nombreuses reliées à certains mouvements sociaux. Au surplus, la couverture policière amène le Commissaire à tenir des séances de conciliation ou des enquêtes dans toutes les régions du Québec. Le recours à des solutions d'opérations faisant appel aux nouvelles technologies de l'information et la formation du personnel quant à l'usage de ces nouvelles techniques permettront de maintenir la performance de l'organisation. Aussi, le Commissaire vise à maintenir le seuil des dépenses en rémunération et en fonctionnement qu'il atteint en 2015-2016 tenant compte de la nouvelle cible d'effectif établie, en s'assurant d'une gestion serrée des ressources consenties à ses opérations, notamment celles consacrées aux processus de conciliation, d'enquête et toutes autres dépenses d'ordre administratives. Le Commissaire entend également améliorer le délai moyen du traitement d'une plainte qui était de 50 jours en 2014-2015, mais qui atteint 90 jours en date des présentes. La gestion des délais requis pour procéder à l'examen et à l'analyse préliminaire, à la tenue d'une séance de conciliation et à la prise de décision suite à la clôture d'une enquête sont priorisés.

Parallèlement, le Commissaire compte sur une main-d'œuvre qualifiée dont l'expertise est primordiale à l'accomplissement de sa mission. L'organisme doit à la fois favoriser la polyvalence de ses employés et mettre en place des mesures pour favoriser leur satisfaction au travail tout en stabilisant l'organisation. L'organisation a procédé à une optimisation de ses ressources informationnelles afin d'améliorer ses pratiques de gestion et a éliminé de façon marquée le recours aux correspondances papier pour communiquer avec sa clientèle allégeant ainsi certaines tâches du personnel.

<b>ENJEU 2 Développement durable, nouvelles technologies et réalisation de la mission sur l'ensemble du territoire</b>		
<b>ORIENTATION 2 Offrir des services efficaces et performants</b>		
<b>AXES D'INTERVENTION</b>	<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>
<b>Révision des processus administratifs et technologiques</b>	Actualiser les processus administratifs utilisés dans le cadre du traitement des plaintes, entre autres à l'aide des technologies de l'information	Recommandations mises en place à la suite des évaluations effectuées
		Taux de satisfaction de la clientèle quant à la prestation des services offerts
		Total des dépenses réelles de l'organisation
<b>L'organisation du travail et l'accès à la formation</b>	Favoriser une augmentation de la productivité par une utilisation optimale des ressources	Durée moyenne de traitement des plaintes visant à respecter le délai prévu par la loi
	Favoriser la mobilisation et la rétention de la main-d'œuvre	Taux de satisfaction des employés au travail
	Optimiser les pratiques de gestion	Indice d'intégration de la gestion axée sur les résultats

**TABLEAU SYNOPTIQUE  
PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020  
DU  
COMMISSAIRE À LA DÉONTOLOGIE POLICIÈRE**

# Commissaire à la déontologie policière

## Plan stratégique 2016-2020

**Valeurs :** Assurer le traitement des plaintes reçues avec indépendance, impartialité, transparence et rigueur.

**Vision :** Une institution accessible, performante qui vise à assurer le respect du Code de déontologie des policiers du Québec et à favoriser la prévention.

**Mission :** S'assurer du respect du Code de déontologie des policiers en traitant conformément à la loi les plaintes reçues

<b>ENJEU 1 Une meilleure connaissance de la déontologie policière du public et des groupes visés par le Code de déontologie des policiers du Québec</b>			
<b>ORIENTATION 1 Promouvoir le rôle et la mission du Commissaire à la déontologie policière ainsi que le Code de déontologie des policiers du Québec</b>			
<b>AXES D'INTERVENTION</b>	<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>
<b>Information aux citoyens</b>	1.1 Accroître la visibilité de l'organisme	Nombre de visites sur le site Internet	35 000 sessions pour 2015-2016 : Augmentation de 2 % par an pour les années subséquentes
<b>Information aux groupes visés par le Code de déontologie des policiers du Québec</b>	1.2 Promouvoir les connaissances des règles déontologiques auprès des policiers, des agents de protection de la faune, des constables spéciaux, des enquêteurs de l'UPAC ainsi que des étudiants	Nombre de personnes sensibilisées lors d'activités de formation dans les établissements d'enseignement  Nombre de personnes sensibilisées lors d'activités de formation auprès des groupes visés par le Code de déontologie des policiers du Québec	Augmentation de 10 % du nombre de personnes sensibilisées lors d'activités de formation dans les établissements d'enseignement et auprès des groupes visés entre 2016-2017 et 2019-2020
<b>ENJEU 2 Développement durable, nouvelles technologies et réalisation de la mission sur l'ensemble du territoire</b>			
<b>ORIENTATION 2 Offrir des services efficaces et performants</b>			
<b>AXES D'INTERVENTION</b>	<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>
<b>Révision des processus administratifs et technologiques</b>	2.1.1 Actualiser les processus administratifs utilisés dans le cadre du traitement des plaintes, entre autres à l'aide des technologies de l'information	Recommandations mises en place à la suite des évaluations effectuées	80 % des recommandations des évaluations effectuées avant le 31 mars 2018
		Maintenir le seuil des dépenses allouées au traitement des plaintes	Maintenir le seuil atteint en 2015-2016
		Taux de satisfaction de la clientèle quant à la prestation des services offerts	Augmenter le taux de 2 points entre la première mesure en 2016-2017 et la deuxième en 2018 et 2019

AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
<b>L'organisation du travail et l'accès à la formation</b>	2.2.1 Favoriser une augmentation de la productivité par une utilisation optimale des ressources	Durée moyenne de traitement des plaintes visant à respecter le délai prévu par la loi	An 1 : 86 jours An 2 : 71 jours An 3 : 56 jours An 4 : 40 jours
	2.2.2 Favoriser la mobilisation et la rétention de la main-d'œuvre	Taux de satisfaction des employés au travail	Amélioration de 3 % entre 2016-2017 et 2019-2020
	2.2.3 Optimiser les pratiques de gestion	Indice d'intégration de la gestion axée sur les résultats	Augmenter de 10 % le résultat de 2017-2018 par rapport à celui de 2015-2016