

**PLAN STRATÉGIQUE
2021-2025**

COMMISSAIRE
À LA DÉONTOLOGIE
POLICIÈRE

Cette publication a été produite par
le Commissaire à la déontologie policière.

Note : Dans le présent document, le masculin englobe
les deux genres et est utilisé pour alléger le texte.

Dépôt légal–2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada

ISBN (imprimé) 978-2-550-89239-7
ISBN (PDF) 978-2-550-89240-3
ISSN 1191-2000

© Gouvernement du Québec, 2021

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction et la traduction, même partielles, sont interdites
sans l'autorisation du Commissaire à la déontologie policière.

La version papier de ce document a été imprimée avec
de l'encre écologique sur du papier composé de fibres recyclées.

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

Commissaire à la déontologie policière

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA MINISTRE	vi
MESSAGE DU COMMISSAIRE.....	viii
L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission.....	1
Vision	1
Valeurs.....	1
Chiffres clés	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe.....	3
Contexte interne.....	6
CHOIX STRATÉGIQUES	10
Enjeu stratégique 1	10
Communication et impact.....	10
Orientation 1	11
Mieux faire connaître le rôle et l'action du Commissaire	11
Objectif 1.1.....	11
Améliorer l'information concernant le mandat du Commissaire à la déontologie policière	11
Orientation 2	12
Développer une approche préventive	12
Objectif 2.1.....	12
Diffuser de l'information à propos des modalités d'une interaction avec les policiers et les autres agents de la paix.....	12
Objectif 2.2.....	13
Prévenir les risques déontologiques auprès des personnes soumises au Code	13
Enjeu stratégique 2	15
Performance et santé organisationnelle	15
Orientation 3	15
Traiter chaque plainte dans les meilleurs délais possibles	15
Objectif 3.1.....	15
Réduire le délai de traitement des plaintes.....	15
Orientation 4	16

Maintenir un haut niveau d'engagement du personnel envers la mission.....	16
Objectif 4.1.....	16
Favoriser la mobilisation du personnel	16
TABLEAU SYNOPTIQUE	17

MESSAGE DE LA MINISTRE

Monsieur le Président,

C'est avec plaisir que je dépose à l'Assemblée nationale le Plan stratégique 2021-2025 du Commissaire à la déontologie policière (COMMDP).

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, ce plan présente les engagements du COMMDP envers la population québécoise. Ceux-ci se traduisent notamment par des orientations stratégiques et des objectifs qui répondent aux enjeux prioritaires identifiés en regard à l'analyse de son environnement.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.



ORIGINAL SIGNÉ

La vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale,

Geneviève Guilbault

MESSAGE DU COMMISSAIRE

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le fruit de la réflexion stratégique menée par notre organisme. Le **Plan stratégique 2021-2025** du Commissaire à la déontologie policière présente nos grands enjeux ainsi que les orientations et objectifs qui en découlent.



Au terme de l'exercice, nous constatons que nous devons agir sur plusieurs fronts. D'une part, favoriser l'accessibilité du recours en déontologie policière, afin d'éviter que des interventions policières problématiques ne puissent être soumises à un examen indépendant et objectif. D'autre part, améliorer l'efficacité du processus de traitement de la plainte déontologique, à toutes les étapes, afin de permettre de réduire significativement les délais de traitement, ce qui sera à l'avantage tant du plaignant que des policiers impliqués.

Ces deux objectifs, accessibilité et efficacité, peuvent entrer en tension. En favorisant l'accessibilité du recours, davantage de plaintes pourraient être reçues et devoir être traitées par des ressources limitées. Le Commissaire propose de résoudre cette tension potentielle de deux manières : par le développement proactif d'une approche de prévention des manquements déontologiques visant à réduire en amont les comportements problématiques observés et par une plus grande marge de manœuvre dans la réponse à apporter à chacune des plaintes qu'il reçoit.

Le Commissaire à la déontologie policière est une organisation de très petite taille et les défis sont nombreux et exigeants. Je sais que je peux compter sur l'engagement et l'expertise de chacun des membres de mon personnel pour mettre en œuvre les actions requises afin d'atteindre les résultats souhaités. Je profite de l'occasion pour les en remercier sincèrement.

Je vous prie de recevoir, Madame la Ministre, l'expression de ma considération distinguée.

Le Commissaire,

Original signé

Marc-André Dowd, avocat

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

Le Commissaire à la déontologie policière veille au respect du Code de déontologie des policiers du Québec. Il reçoit et traite, conformément à la Loi sur la police, les plaintes qui sont formulées à l'égard de toute personne soumise à ce Code. Par ses activités de formation, d'information et de sensibilisation, il tente d'en prévenir les manquements.

Vision

Accessible, crédible et efficace, le recours au Commissaire à la déontologie policière contribue à renforcer le nécessaire lien de confiance entre la population et les agents de la paix et à assurer une conduite professionnelle de ces derniers, dans le respect des droits de chacun.

Valeurs

Les valeurs suivantes inspirent la conduite de toutes les actions du Commissaire à la déontologie policière ainsi que celles de la Commissaire adjointe et de tous les membres du personnel :

INDÉPENDANCE

Le Commissaire à la déontologie policière assure une surveillance civile des actions des agents de la paix. Il n'est pas lié aux services policiers et prend ses décisions à l'abri de toute ingérence ou pression externe.

IMPARTIALITÉ

Dans le traitement des plaintes reçues, n'avoir aucun parti pris et être justes et équitables envers toutes les personnes concernées.

PROFESSIONNALISME

Exercer ses fonctions avec compétence et honnêteté, dans le souci constant d'un travail bien fait.

RESPECT

Traiter les personnes avec considération et courtoisie.

ÉQUITÉ

Traiter les personnes d'une manière juste, sans discrimination aucune et en prenant en considération leurs caractéristiques personnelles afin d'assurer une égalité de bénéfices dans l'accès à nos services.

Chiffres clés

Chiffres clés	Description
34	employé(e)s au sein du Commissaire à la déontologie policière. ¹
16 000	personnes soumises au Code de déontologie des policiers du Québec (approximation). ²
1 852	plaintes déontologiques reçues en moyenne annuellement au cours des 5 dernières années.
630	conciliations décrétées en moyenne annuellement au cours des 5 dernières années.
153	enquêtes décrétées en moyenne annuellement au cours des 5 dernières années.
65	personnes faisant l'objet de citations déposées devant le Comité de déontologie policière en moyenne au cours des 5 dernières années.

¹ Au 1^{er} avril 2021

² Ce nombre inclut tous les policiers du Québec et autres agents de la paix (constables spéciaux, agents de protection de la faune, contrôleurs routiers, enquêteurs du BEI et de l'UPAC).

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Assurer la sécurité de tous les citoyens 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, ces pouvoirs 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 d'un équilibre entre les pouvoirs nécessaires au maintien de l'ordre et le respect des droits et libertés des citoyens.

La publication, en décembre 2019, du livre vert sur la réalité policière au Québec³ a mis la table pour un nécessaire examen de plusieurs enjeux fondamentaux touchant l'organisation et l'encadrement de la fonction policière au Québec. Il a amené le Commissaire à réfléchir sur les enjeux actuels de la pratique policière au Québec et à ajuster ses pratiques en conséquence.

Dans le cadre de cette réflexion, le Commissaire est allé à la rencontre d'une variété d'acteurs dans le domaine (organisations policières, syndicats, organismes de défense des droits, le Protecteur du citoyen) afin de connaître leur perception de l'organisation et de discuter, en toute transparence, des défis en déontologie policière au cours des prochaines années. Plusieurs de ces organismes ont d'ailleurs déposé un mémoire ou fait part de leurs préoccupations lors des audiences publiques du Comité consultatif sur la réalité policière.

L'analyse du contexte présenté ci-après dresse un état de situation réaliste et complet des enjeux actuels de l'organisation auxquels tentera de répondre le présent plan stratégique, dont l'objectif fondamental est le renforcement du lien de confiance entre le policier et la population qu'il dessert.

Contexte externe

Augmentation des tensions entre les policiers et certains groupes de la population

Depuis quelques années, l'augmentation marquée des opérations policières en matière de maintien de l'ordre a eu des impacts pour le Commissaire. Plus récemment, la mise en place de mesures sanitaires strictes liées à la pandémie de COVID-19 et l'application des directives de la santé publique par les corps policiers ont non seulement contribué à exacerber les tensions entre certains groupes de populations et les policiers, mais ont également favorisé l'émergence de nombreux groupes s'opposant aux mesures gouvernementales, qui n'hésitent pas à confronter directement les autorités. En présence de groupes portant différentes revendications, notamment politiques, sociales et environnementales, et prônant quelquefois des actions plus radicales, le Commissaire devra s'assurer, dans l'examen des plaintes visant de telles interventions policières, de trouver le juste équilibre entre la préservation des droits fondamentaux des manifestants et la sécurité des personnes et des biens.

L'évolution des attentes de la population à l'égard de l'intervention policière doit influencer le Commissaire et l'amener à poser des gestes concrets afin d'adapter ses services à certains groupes. C'est particulièrement vrai en ce qui concerne les membres des communautés autochtones. Les appels à l'action de la Commission d'enquête sur les relations entre les Autochtones et certains services publics du Québec montrent le chemin à parcourir. Le défi est double : d'une part, mieux rejoindre les membres des communautés autochtones et, d'autre part, aménager le recours actuel afin de le rendre plus accessible et culturellement sécuritaire pour ces personnes. À cet effet, le Commissaire est heureux d'avoir obtenu un financement pour l'embauche d'un agent de liaison avec les personnes et les communautés autochtones dans le cadre de l'annonce d'une série

³ GOUVERNEMENT DU QUÉBEC – MINISTÈRE DE LA SÉCURITÉ PUBLIQUE, *Réalité policière au Québec - Modernité, confiance, efficacité*, Décembre 2019, 56 p.

de mesures visant à améliorer la prestation de services de police auprès des citoyennes et des citoyens autochtones, le 4 décembre 2020.

De la même manière, dans un Québec de plus en plus diversifié, il nous faut reconnaître que certains policiers ne sont pas à l'abri des préjugés et stéréotypes. Afin de répondre aux attentes, le Commissaire doit mieux comprendre les dynamiques présentes dans les dossiers où des allégations de profilage racial ou social sont invoquées. Comment peut-il, dans ce contexte, jouer un rôle positif afin d'améliorer le nécessaire sentiment de confiance qui doit exister entre les services de police et les membres des communautés sujettes à des pratiques de profilage discriminatoire ?

Également, puisque les policiers interviennent de plus en plus fréquemment dans un contexte de crise auprès de personnes vulnérables, qui présentent souvent des problèmes de santé mentale, un trouble du spectre de l'autisme, une déficience intellectuelle ou une toxicomanie, le Commissaire constate un accroissement important des plaintes déontologiques liées à de telles interventions. La question de l'adaptation du recours en déontologie policière à ces clientèles vulnérables à toutes les étapes du processus (soutien au dépôt de plainte, analyse préliminaire, conciliation, enquête et témoignage devant le Comité de déontologie policière) devient primordiale. La formation du personnel à ces différentes réalités, la simplification des communications et des décisions et la capacité de réagir à des situations de crise sont essentielles. Comment rendre le recours réellement accessible à ces différentes clientèles afin d'assurer à chacun une égalité de bénéfices dans les services du Commissaire ?

Nouvelles formes de criminalité, technologie et expertise

Par ailleurs, les tendances observées dans l'environnement social et criminel, notamment l'émergence de la cybercriminalité et l'augmentation du nombre de fraudes déclarées et de vols d'identité auront des incidences sur le type de plaintes reçues au bureau du Commissaire. Celles-ci concernent parfois des allégations d'enquête incomplète. Tout comme les organisations policières, le Commissaire doit développer son expertise afin de pouvoir porter un regard crédible sur la qualité du travail d'enquête effectué dans ces dossiers par les policiers. À cet égard, une expertise policière jumelée à une expertise civile doit continuer d'être le modèle à privilégier.

De même, face à un cadre juridique applicable en matière criminelle et pénale en constante évolution, le Commissaire doit pouvoir conserver son expertise juridique afin de s'assurer que les policiers agissent toujours dans le respect des limites fixées par le droit. L'attente légitime des plaignants et des policiers intimés de voir la plainte déontologique résolue dans un délai raisonnable crée une pression sur les charges de travail, notamment en raison de l'obligation légale de déposer la citation devant le Comité de déontologie policière dans un tel délai.

L'utilisation sans cesse grandissante des images vidéo d'interventions policières captées à partir de cellulaires et souvent relayées sur les médias sociaux a une incidence directe sur le travail du Commissaire dans les dossiers de plaintes. Contrairement aux images provenant d'une caméra corporelle, véhiculaire ou fixe (ex.: détention) dont l'utilisation est encadrée par les services policiers, les images transmises au Commissaire présentent souvent seulement une partie de l'intervention policière, qu'il convient de remettre en contexte. Par ailleurs, le Commissaire observe que ces mêmes outils (cellulaires personnels), utilisés également par les policiers, présentent des risques sérieux de manquements déontologiques, notamment quant au respect du serment de discrétion.

La tendance observée de recourir, de plus en plus souvent, à du personnel civil afin d'effectuer des fonctions autrefois dévolues à des policiers (la « civilisation ») doit faire l'objet d'un suivi attentif. En effet, le personnel civil des services de police n'est pas soumis au Code de déontologie des policiers du Québec. Il existe donc un risque que des citoyens ne puissent plus soumettre leurs plaintes à un examen civil indépendant, par le

dépôt d'une plainte en déontologie policière pour des actes qui, actuellement, sont posés par des policiers. L'imputabilité des organisations policières pourrait ainsi être affectée négativement.

Gestion des attentes et prévention des comportements à risque

Le Commissaire reconnaît que tous les efforts doivent être investis afin de réduire, à toutes les étapes, le délai de traitement des plaintes déontologiques, et ce, au bénéfice tant de la partie plaignante que de la partie policière.

Considérant les risques inhérents au travail policier et l'impact sur la santé et le bien-être des policiers des conditions de pratique actuelles, le Commissaire souhaite jouer un rôle positif. Conscient de l'impact d'une plainte déontologique, le Commissaire souhaite inscrire l'étape de la conciliation dans une approche davantage positive visant à faciliter le dialogue et restaurer la confiance entre les parties. En effet, la conciliation est une occasion d'échanges ouverts et respectueux entre les personnes concernées par la plainte. Avec l'aide d'une conciliatrice du bureau du Commissaire, les parties peuvent s'exprimer librement et entendre le point de vue de l'autre, revenir sur les faits et les perceptions de chacun, travailler à rétablir le lien de confiance et, quelquefois, bonifier les interventions policières futures. À cet égard, le Commissaire reconnaît l'importance de démystifier les objectifs et le processus de la conciliation auprès de la clientèle plaignante et des policiers afin d'optimiser les bénéfices qui peuvent en découler.

Le Commissaire a pu établir plusieurs constats en matière de mauvaise compréhension du recours en déontologie policière et des objectifs recherchés par le dépôt d'une plainte. Il observe que plusieurs plaignants ont des attentes irréalistes quant au résultat de leur plainte déontologique (ex. : que l'agent de la paix soit congédié) et insistent sur la nécessité d'une sanction rapide, sans prendre la mesure du fardeau de preuve requis et des efforts que le Commissaire devra investir dans le dossier avant de déterminer le bien-fondé ou non de la plainte. En ce sens, la conciliation permet souvent de donner au policier une occasion d'expliquer son intervention, en précisant sa base légale. De plus, une proportion des plaintes déontologiques non négligeable repose sur une méconnaissance de la loi ou des pouvoirs policiers par le plaignant. Viser une meilleure compréhension du rôle, des pouvoirs et devoirs des policiers ainsi qu'une meilleure connaissance du citoyen de ses droits et de ses responsabilités lors d'une interaction avec un policier prend ici tout son sens.

Par ailleurs, il est intéressant de constater que lors des consultations effectuées auprès des organisations policières pour la rédaction du présent plan stratégique, toutes ont confirmé que l'éthique et la déontologie devraient avoir une plus grande place dans la formation initiale des policiers à l'École nationale de police du Québec ainsi qu'en formation continue tout au long de leur carrière. Des formations misant davantage sur le savoir-être doivent donc être encouragées.

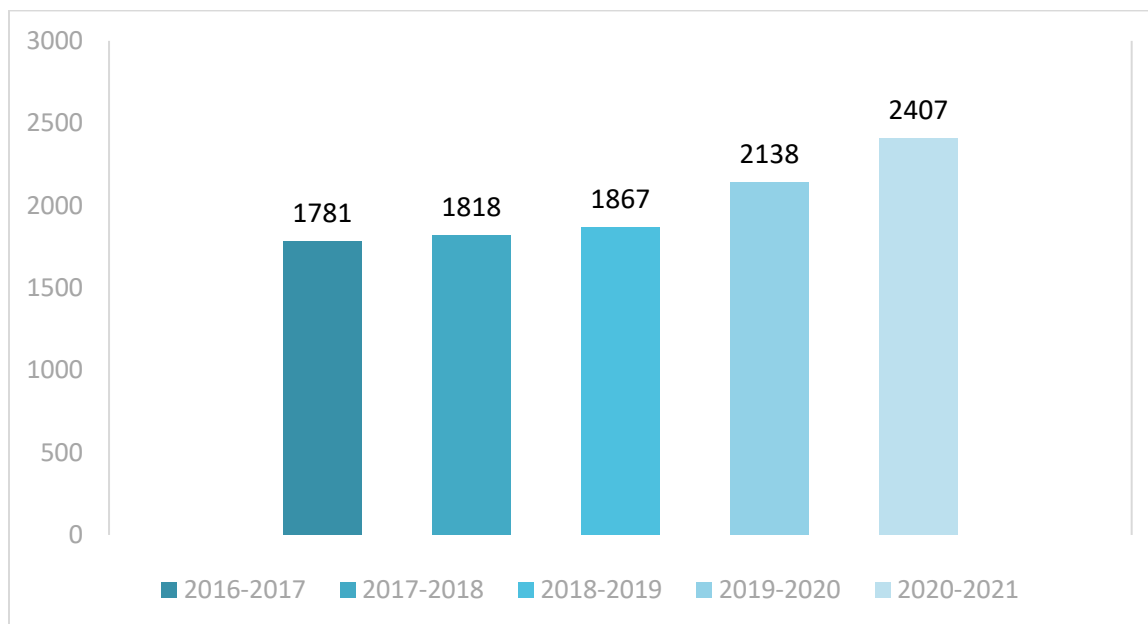
Enfin, comme acteur important du système de contrôle de l'activité policière au Québec, le Commissaire doit participer au renforcement du sentiment de confiance de la population envers les policiers, notamment en s'efforçant de mieux communiquer, par divers moyens, afin d'expliquer ses actions et faire connaître les principes déontologiques reconnus par le Comité de déontologie policière et les tribunaux supérieurs. Il doit également mieux faire connaître le Code auprès des personnes qui y sont soumises et travailler sur la sensibilisation des risques inhérents à certains types de comportements. En ce sens, le développement d'une approche de prévention des manquements déontologiques s'avère incontournable.

Contexte interne

Hausse des plaintes et des délais de traitement

Depuis les cinq dernières années, le Commissaire à la déontologie policière connaît une tendance claire à l'augmentation continue des volumes de plaintes en déontologie policière. Le tableau suivant illustre bien cette réalité :

Nombre de plaintes reçues par exercice



Alors que la tendance des plaintes est nettement à la hausse, les ressources humaines et budgétaires consenties à l'organisme demeurent les mêmes (en tenant compte de la hausse des coûts de système) après avoir fait l'objet de compressions budgétaires importantes en 2014-2015.

L'augmentation constante du volume des plaintes, sans l'ajout de ressources pour les traiter, crée une pression importante sur la charge de travail des employé(e)s du Commissaire à toutes les étapes du traitement des plaintes et cette réalité influe inévitablement sur les délais de traitement.

Délai moyen pour répondre aux étapes du traitement des dossiers déontologiques, en jours

Élément de suivi	Délai moyen pour accuser la réception d'une plainte	Délai moyen pour l'analyse préliminaire	Délai moyen pour la conciliation	Délai moyen pour les demandes de révision	Délai moyen pour l'enquête
Exigence légale	5	40	45	10	180
Résultats 2020-2021	5	61	74	7	173 ⁴

Bien que le délai moyen d'enquête de 173 jours semble à première vue répondre aux exigences de la loi, il est important de noter que ce dernier est calculé sur la base des seuls délais imputables au Commissaire. Dans les faits, les délais d'enquête sont beaucoup plus longs dans plusieurs dossiers. À titre d'exemple, sont exclus de ce délai les nombreux dossiers qui sont suspendus en attente de la conclusion d'une enquête menée par le Bureau des enquêtes indépendantes (BEI) et la décision du Directeur des poursuites criminelles et pénales qui suivront.

Après l'étape formelle de l'enquête déontologique, suit une étape d'analyse juridique du dossier qui précède la décision du Commissaire sur la plainte. Le délai moyen à cette nouvelle étape était de 380 jours en 2020-2021. Bien que ce délai ne fasse l'objet d'aucune exigence légale prévue à la Loi sur la police, on constate qu'il s'agit là d'un délai très important, qui diffère de plusieurs mois le moment où le Commissaire est en mesure de statuer sur la plainte après l'enquête déontologique.

Malgré des mesures mises en œuvre au cours des dernières années, sans un ajout de ressources et une révision structurée de certaines façons de faire, il ne sera pas possible d'atteindre les divers délais fixés par la Loi sur la police, tout en maintenant un standard de qualité. Le Commissaire doit donc revoir ses processus de travail dans une optique d'optimisation et d'amélioration continue, mais il est conscient que le cadre légal qui encadre son action pose plusieurs limites et obstacles.

Selon la Loi sur la police, toute personne peut déposer une plainte en déontologie policière. Cette personne n'a pas à faire la preuve d'un intérêt particulier ou n'a pas à être personnellement impliquée dans la situation. Le délai maximal pour déposer une plainte est d'un an à compter de l'événement qui en fait l'objet, ou de sa connaissance, et la plainte doit être formulée par écrit. Dans l'état actuel, le Commissaire doit donc se saisir de chacune des plaintes qu'il reçoit et y apporter une réponse personnalisée et motivée à chaque plaignant. Ces conditions posent différents enjeux tels que l'enjeu des plaignants tiers non directement impliqués dans un événement, celui des plaintes multiples portant sur un même événement, celui du calcul du délai de prescription et celui des difficultés d'accès au recours en déontologie policière pour des personnes vulnérables.

⁴ Le délai moyen d'enquête est de 173 jours, auquel on doit toutefois ajouter un délai moyen de 380 jours pour l'analyse juridique qui précède la décision du Commissaire sur la plainte. Or, cette dernière étape n'est pas spécifiquement prévue à la Loi sur la police. Ainsi, le délai réel observé est plutôt de 553 jours entre le moment où l'enquête est décrétée et le moment où le Commissaire rend sa décision à la suite de l'enquête.

Ces enjeux ont été soulevés dans le cadre des travaux du Comité consultatif sur la réalité policière, mais puisque la plupart des solutions requises nécessitent des modifications législatives dont la mise à l'agenda ne relève pas du Commissaire, ils n'ont pas été retenus dans le cadre de la présente planification stratégique.

Une équipe engagée, mais sous pression

Dans le contexte d'une hausse constante de la charge de travail et de ressources limitées, la petite équipe du Commissaire doit faire preuve d'une grande polyvalence et d'entraide pour assurer la bonne marche de l'organisation. Une absence prolongée d'une seule personne, dans une des équipes de travail, peut entraîner un déséquilibre important dans la chaîne de traitement des plaintes déontologiques.

De plus, comme plusieurs autres ministères et organismes, le Commissaire est confronté à des difficultés de recrutement, en particulier pour des postes spécialisés comme celui d'enquêteur ou d'enquêtrice, de conciliateur ou de conciliatrice ou de personnel de bureau. La question de la transmission de l'expertise pose des défis en raison de la difficulté à embaucher une personne avant le départ à la retraite d'une autre. L'organisation doit donc faire face à des défis liés à la motivation et à la rétention de son personnel pour éviter les départs et préserver leur santé physique et psychologique, en particulier dans le cadre de la pandémie de COVID-19 et de ses impacts majeurs sur l'organisation du travail et la prestation de services à toutes les étapes du traitement de la plainte déontologique.

Malgré ces difficultés, le Commissaire peut compter sur une équipe compétente et hautement engagée en faveur de la réalisation de sa mission.

Amélioration des communications avec la clientèle

Cependant, malgré l'utilisation toujours plus importante de ce recours, qui existe depuis plus de 30 ans, ce dernier demeure méconnu auprès d'une partie de la population.

À cet égard, face à la complexité des dossiers et à une clientèle vulnérable grandissante, le Commissaire a créé, en 2019, un poste de préposé aux renseignements exclusivement dédié à la réponse aux citoyens afin d'améliorer le service direct à la population, tel que fournir des renseignements généraux et assister le citoyen dans le dépôt de sa plainte ainsi que tout au long des étapes du processus déontologique. Dans un système où le dépôt d'une plainte écrite est une exigence de la loi, l'assistance au citoyen est incontournable.

Des améliorations en matière de service à la clientèle demeurent toutefois à apporter. Le haut volume de plainte fait en sorte que l'analyse préliminaire de celles-ci doit se faire sur dossier, les analystes ne disposant pas du temps nécessaire pour prendre contact directement avec chaque plaignant. Plusieurs plaignants acceptent mal le fait de recevoir une décision écrite de refus de leur plainte sans avoir eu l'occasion préalable d'échanger au téléphone avec un employé du Commissaire. Le Protecteur du citoyen a estimé la situation suffisamment préoccupante pour en faire mention dans son rapport annuel 2019-2020⁵.

Bien que le haut volume de plaintes et le faible niveau de ressources ne lui permettent pas, pour le moment, de communiquer par téléphone avec tous les plaignants à l'étape de l'analyse préliminaire, le Commissaire a pris acte de cette critique légitime et a amélioré l'information écrite à cette étape. Depuis l'exercice stratégique 2016-2020, un important exercice de simplification des communications écrites a été réalisé avec une firme spécialisée dans la simplification des documents juridiques. De nombreuses lettres types et formulaires ont ainsi été améliorés et de nouveaux dépliants d'information ont été produits. Le Commissaire s'est également doté d'une nouvelle signature visuelle plus dynamique. D'autres efforts restent toutefois à faire en matière de

⁵ PROTECTEUR DU CITOYEN, *Rapport annuel d'activités 2019-2020*, p. 33-34.

communications publiques, notamment la refonte complète du site Internet et le fait d'assurer une présence sur certains médias sociaux.

Élimination du dossier papier et autres avancées virtuelles

Comme la plupart des ministères et organismes gouvernementaux, la pandémie actuelle a eu un impact direct sur la prestation de services offerts par le Commissaire, car une grande partie des activités de l'organisme consiste en des rencontres entre personnes ainsi qu'en des auditions devant un tribunal. La situation a toutefois permis de réaliser de nombreuses avancées technologiques. Sur le plan administratif, la transition d'un dossier de plainte en format papier vers un dossier entièrement électronique a été complétée avec succès. Cette réalisation a surpassé la cible prévue au Plan d'action de développement durable 2016-2020 du Commissaire.

La crise sanitaire actuelle a également permis de démontrer la grande résilience de l'organisation. La majorité des employés possédait déjà un ordinateur portable et a rapidement pu être fonctionnelle pour effectuer du télétravail. Le Commissaire a pu mobiliser son personnel afin de mettre en place des solutions virtuelles, adaptées au contexte de télétravail, et ainsi maintenir la continuité de la plupart de ses opérations.

Afin de pouvoir maintenir les activités d'enquête, de conciliation et d'audition à plus long terme, une réflexion a été entreprise pour accélérer le passage de plusieurs rencontres en personne vers des rencontres téléphoniques ou virtuelles, tout en s'assurant de respecter l'esprit de la Loi sur la police. Les activités d'enquête et d'auditions devant le Comité de déontologie policière ont pu être tenues en mode virtuel. Un projet de refonte du système-mission informatisé de traitement des plaintes déontologiques a également pu débuter. L'organisation pourra bénéficier de ces importantes avancées pour les prochaines années.

CHOIX STRATÉGIQUES

Enjeu stratégique 1

Communication et impact

Jusqu'à présent, l'action du Commissaire à la déontologie policière s'est concentrée principalement sur le traitement des plaintes déontologiques reçues. L'augmentation constante et soutenue de ces plaintes au cours des dernières années amène des coûts importants pour les services de police⁶ et, ultimement, les contribuables. La pression engendrée par le nombre important de dossiers à traiter dans les délais imposés par la loi cause inévitablement du stress et des émotions difficiles à toutes les parties impliquées, que ce soit le plaignant ou le policier. Le Commissaire est très conscient de ces enjeux. Cependant, il estime que son organisation n'est pas seulement un service de traitement des plaintes. C'est d'abord un organisme qui a pour mission de préserver les hauts standards de professionnalisme des policiers et autres agents de la paix soumis au Code auxquels les citoyens du Québec sont en droit de s'attendre.

Le Commissaire croit donc qu'un coup de barre s'impose et qu'il est nécessaire d'intervenir à la source, en amont, pour également tenter de prévenir les manquements déontologiques avant même qu'ils ne surviennent. L'expérience nous démontre que le premier contact, les premières paroles échangées entre un citoyen et un policier, déterminent souvent l'issue d'une interaction. Quels sont les gestes et les paroles à éviter qui peuvent rapidement envenimer une situation? Quels sont les facteurs de risque qui exposent le policier à commettre des gestes dérogatoires à son Code de déontologie ?

Le Commissaire souhaite faire du développement de l'approche préventive la pierre d'assise de son prochain plan stratégique 2021-2025. Le développement de l'approche préventive aurait deux grandes visées : prévenir les comportements dérogatoires des agents de la paix soumis au Code ainsi que mieux faire connaître le rôle, les pouvoirs et devoirs de ces derniers auprès de la population et les recours possibles en cas de manquement.

Dans cet esprit, le Commissaire est conscient que plusieurs insatisfactions des citoyens envers son organisation sont causées par une méconnaissance du recours et de ses objectifs ainsi qu'une méconnaissance de ses droits et responsabilités lorsqu'il entre relation avec un policier ou tout autre agent de la paix soumis au Code. Une meilleure gestion des attentes des citoyens est plus que jamais nécessaire.

⁶ En vertu de la Loi sur la police, le Commissaire doit facturer ses services de conciliation et d'enquête à l'employeur du policier visé par la plainte déontologique.

Orientation 1

Mieux faire connaître le rôle et l'action du Commissaire

Depuis sa création en 1990, le Commissaire a alloué peu de ressources aux communications publiques. Malgré un effort récent de simplification des communications transmises aux plaignants, il reste beaucoup à faire pour développer des outils d'information accessibles au grand public.

Objectif 1.1

Améliorer l'information concernant le mandat du Commissaire à la déontologie policière

Le Commissaire doit mieux faire connaître l'organisme et le recours auprès de la population, en particulier auprès de certaines clientèles plus à risque d'être interpellées par des policiers ou d'être impliquées dans une intervention policière, compte tenu de leurs situations particulières. N'eût été le soutien de plusieurs organismes de défense des droits, certains groupes de personnes les plus vulnérables de la société n'auraient jamais porté plainte auprès du Commissaire de leur propre initiative.

Afin de mieux faire connaître le recours, le Commissaire doit donc se rapprocher davantage des citoyens, notamment par une utilisation accrue des communications virtuelles avec la clientèle, telle qu'une actualisation et une simplification des contenus du site Internet, la bonification du formulaire de plainte en ligne, la création de comptes sur les médias sociaux, la participation à des forums en ligne ou autres activités d'information, tout en s'assurant de conserver des modes de communications adaptés à tous les types de clientèles : membres des Premières nations et Inuits, allophones, personnes analphabètes, personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale ou en situation d'itinérance, etc.

Le Commissaire est conscient que l'objectif 1.1 visant à favoriser l'accessibilité du recours en déontologie policière peut entrer en contradiction avec d'autres objectifs visant à améliorer l'efficacité du processus de traitement de la plainte déontologique afin de permettre de réduire significativement les délais de traitement. En effet, en favorisant l'accessibilité du recours, davantage de plaintes pourraient être reçues et devoir être traitées par des ressources limitées. Il importe donc de limiter le nombre de plaintes manifestement irrecevables à la base.

Au terme de l'analyse préliminaire, une plainte est refusée lorsqu'elle ne remplit pas les conditions d'application du système déontologique ou que le plaignant refuse ou omette de collaborer au traitement de sa plainte. Une plainte est également refusée lorsqu'elle présente un caractère frivole, vexatoire ou de mauvaise foi ou lorsque les circonstances révélées par l'analyse préliminaire ne permettent pas d'engager utilement le processus déontologique. Depuis les cinq dernières années, le pourcentage de plaintes refusées à l'analyse préliminaire est en moyenne de 62 % par année. L'analyse des plaintes refusées à cette étape du processus déontologique nous permet de constater que de nombreux plaignants voient leur plainte refusée en raison d'une méconnaissance du rôle et des pouvoirs du Commissaire. La simple contestation d'un constat d'infraction en est un bon exemple. L'amélioration de l'information transmise au citoyen avant de soumettre une plainte en déontologie policière, notamment grâce à un formulaire bonifié, permettra de diriger le citoyen vers l'organisation la plus adéquate pour répondre à son besoin et ainsi de diminuer le nombre de plaintes non recevables.

C'est pourquoi le Commissaire misera sur l'analyse d'un indicateur bien précis : le pourcentage des plaintes jugées recevables à la suite de l'analyse préliminaire. Ainsi, en produisant une meilleure information permettant de mieux orienter le citoyen, il devrait être possible d'observer une hausse du pourcentage de plaintes jugées recevables à cette étape.

Au terme des quatre prochaines années, l'indicateur mesuré sera une hausse de 20 % des plaintes jugées recevables (5 % par année). La mesure de départ est de 36 % pour l'année 2020-2021.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
Pourcentage des plaintes jugées recevables à la suite de l'analyse préliminaire	41 %	46 %	51 %	56 %

Orientation 2

Développer une approche préventive

Bien qu'il soit incontournable d'améliorer l'efficacité du traitement des plaintes en déontologie policière à toutes les étapes du processus, il est tout aussi important d'en réduire le nombre à la source.

De nombreuses organisations tant gouvernementales que privées investissent en prévention pour diminuer les délais de traitement des dossiers, les coûts de leurs services et les impacts sociaux à plus long terme liés à leur champ d'intervention. Pensons notamment au ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), dont l'une des quatre grandes orientations stratégiques vise à favoriser la prévention et les saines habitudes de vie⁷, ou encore à la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ), qui investit plusieurs millions de dollars annuellement pour améliorer les comportements sécuritaires des usagers de la route⁸.

Il est donc réaliste de penser que le développement d'un programme de prévention pourrait permettre, à moyen et à long terme, de réduire les comportements dérogatoires commis par les policiers et par le fait même, le nombre de plaintes reçues. Il s'agit d'une approche dont les impacts seraient bénéfiques à la fois pour les policiers et les citoyens.

Objectif 2.1

Diffuser de l'information à propos des modalités d'une interaction avec les policiers et les autres agents de la paix

Un grand nombre de plaintes déposées montre une méconnaissance des citoyens du cadre légal dans lequel intervient le policier ou l'agent de la paix. Malheureusement, cette méconnaissance du travail du policier et des outils légaux à sa disposition pour intervenir crée parfois de la frustration auprès de certains citoyens lorsqu'ils ont l'impression que le policier outrepassé les pouvoirs liés à sa fonction.

Dois-je m'identifier lorsqu'un policier m'en fait la demande ? Le policier peut-il saisir mon téléphone intelligent ? Peut-il fouiller mon véhicule sans mandat ? Peut-il m'amener à l'hôpital contre mon gré ? Voilà quelques-unes des nombreuses questions que se posent les citoyens sans toutefois trouver rapidement les réponses

⁷ Ministère de la Santé et des Services sociaux (2020). Rapport annuel de gestion 2019-2020, 90 p. https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/sante-services-sociaux/publications-adm/rapport-annuel-de-gestion/RA_20-102-01W_MSSS.pdf?1601562204

⁸ Société de l'assurance automobile du Québec (2020). Rapport annuel de gestion 2019, 196 p. <https://saaq.gouv.qc.ca/fileadmin/documents/publications/rapport-annuel-gestion-2019.pdf>

appropriées. Certains sites d'information juridique offrent de l'information simple et pertinente à ce type de questions, mais ils ne sont pas nécessairement complets ni connus de la population.

Le Commissaire doit développer des outils d'information et de sensibilisation pour que les citoyens connaissent davantage le rôle, les pouvoirs et les devoirs des policiers, mais également, leurs propres droits et responsabilités face à un agent de la paix lors d'une intervention ou une interpellation. Le Commissaire estime qu'il a un rôle important à jouer à ce sujet.

Le principal outil de diffusion prévu est le site Internet du Commissaire dont la refonte complète devrait être réalisée en 2021-2022. Plusieurs contenus informatifs seront également ajoutés graduellement au cours des années suivantes. Les indicateurs permettant de mesurer l'objectif à atteindre sont le taux d'augmentation des visites sur le site, dont la cible est une hausse de 25 % sur 4 ans (10 % la première année et 5 % les années subséquentes) ainsi que le taux d'augmentation du temps moyen des usagers, également ciblé à 25 % sur 4 ans. Les mesures de départ sont de 59 500 visites et 2 minutes et 35 secondes en 2020-2021.

Au cours de cette même période, le Commissaire compte également assurer une présence sur les réseaux sociaux par la création de comptes institutionnels sur les principales plateformes. Le taux d'augmentation du nombre d'abonnés sur les médias sociaux est l'indicateur qui permettra de mesurer l'objectif à atteindre, soit un taux d'augmentation de 10 % la première année, au cours de laquelle les différents comptes seront créés, ainsi que 5 % par année pour les années subséquentes. La cible pour la première année a été établie sur la base d'organismes comparables. L'année 2021-2022 servira à établir la mesure de départ. Sur les médias sociaux, le Commissaire privilégiera la diffusion de publications qui lui permettront d'amener le citoyen à consulter certains contenus d'information spécifiques sur son site Internet.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
Taux d'augmentation des visites sur le site Internet	10 %	5 %	5 %	5 %
Taux d'augmentation du temps moyen des utilisateurs sur le site Internet	10 %	5 %	5 %	5 %
Taux d'augmentation du nombre d'abonnés sur les médias sociaux	10 %	15 %	20 %	25 %

Objectif 2.2

Prévenir les risques déontologiques auprès des personnes soumises au Code

Il se dégage un certain consensus au Québec selon lequel les policiers et les agents de la paix soumis au Code reçoivent une formation technique adéquate qui leur permet d'exercer leur métier avec professionnalisme. L'École nationale de police du Québec (ENPQ) possède une excellente réputation dans le milieu et travaille de pair avec les services policiers pour parfaire ses programmes de base et offrir de la formation continue qui répond aux besoins en constante évolution des organisations. Les constables spéciaux du ministère de la Sécurité publique, les contrôleurs routiers, et les agents de protection de la faune reçoivent également une formation complète et spécifique liée à leur champ d'intervention.

Dans ce contexte, il est intéressant de constater que 60 % des plaintes déposées auprès du Commissaire concernent l'article 5 du Code, qui prévoit que « Le policier doit se comporter de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction ». La majorité des comportements dérogatoires allégués dans les plaintes concerne donc l'utilisation d'un langage obscène ou blasphématoire, le refus de s'identifier à la demande d'un citoyen, le manque de respect à l'égard d'une personne ainsi que le fait de poser des gestes ou tenir des propos injurieux fondés sur la race, l'orientation sexuelle, la religion, les convictions politiques, la langue, l'âge ou le handicap. Les plaintes en matière de profilage racial ou social réfèrent notamment à cet article.

Bien que l'exercice de la conciliation puisse représenter un très bel outil de sensibilisation, il n'en demeure pas moins que des efforts supplémentaires de sensibilisation et de formation sont nécessaires pour atténuer ces comportements allégués afin de réduire le nombre de plaintes en déontologie policière et par le fait même, les coûts et les délais associés. Des formations misant davantage sur le savoir-être doivent donc être encouragées tant auprès des recrues que des agents de la paix d'expérience.

La mise en place d'un programme de prévention permettra également de développer des outils et des lieux d'échange pour partager les bonnes pratiques afin qu'elles soient plus largement diffusées entre les services de police et que tous puissent tirer des enseignements des dossiers où un problème a malheureusement été rencontré. Il est important de souligner l'ouverture de nombreuses organisations policières à collaborer avec le Commissaire pour le développement d'outils de sensibilisation et de formation qui pourraient être offerts à l'ensemble de la communauté policière.

Ainsi, le taux de satisfaction des organisations policières pour la pertinence de l'information transmise sera l'un des indicateurs suivis. Puisque le matériel d'information et de sensibilisation sera développé au cours de l'année 2021-2022, la cible pour la première année est un taux de satisfaction de 70 % et une augmentation de 5 % par année pour les années subséquentes.

Le second indicateur visera à mesurer le pourcentage de policiers et d'agents de la paix rejoints par des activités de prévention en déontologie policière. La cible est de 5 % des effectifs rejoints pour la première année ainsi que de 10 % par année pour les années suivantes. Le Commissaire souhaite avoir rejoint 30 % des personnes soumises au Code, soit un total de 4 800 personnes (sur un effectif total estimé à 16 000) d'ici 4 ans. L'année 2021-2022 servant à la mise en place du programme et à la préparation des outils de prévention.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
Taux de satisfaction des organisations policières pour la pertinence de l'information transmise	70 %	75 %	80 %	85 %
Pourcentage de policiers et d'agents de la paix rejoint par des activités de prévention en déontologie policière	5 %	10 %	20 %	30 %

Enjeu stratégique 2

Performance et santé organisationnelle

Face à une tendance claire à l'augmentation du nombre de plaintes reçues et de leur complexité, et dans un contexte où les ressources allouées au Commissaire ne connaissent pas la même progression, cela génère une pression importante sur les charges de travail de tous les membres du personnel et, en conséquence, sur les délais de traitement des plaintes. Or, cet enjeu de délai de traitement est primordial, autant pour les plaignants que pour les policiers impliqués. Le Commissaire reconnaît une attente légitime des parties concernées à ce qu'il traite les plaintes déontologiques dans un délai raisonnable et dans le respect de la loi.

En contrepartie, dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre dans certains secteurs, le Commissaire doit également veiller à la santé et la sécurité de son personnel et au maintien de leur motivation afin de favoriser leur rétention.

Orientation 3

Traiter chaque plainte dans les meilleurs délais possibles

Le Commissaire a proposé diverses solutions pragmatiques visant à lui permettre de traiter les plaintes en déontologie policière avec davantage de souplesse et d'efficacité, mais plusieurs nécessitent des modifications législatives dont la mise à l'agenda gouvernemental ne relève pas de sa compétence. Outre les diverses demandes effectuées dans le cadre des travaux du Comité consultatif sur la réalité policière, le Commissaire a choisi d'entreprendre une démarche d'optimisation de ses processus de travail afin de traiter chaque plainte dans les meilleurs délais possibles.

Objectif 3.1

Réduire le délai de traitement des plaintes

La démarche d'optimisation visera notamment à améliorer les outils et les méthodes de travail ainsi qu'une meilleure utilisation des ressources afin que les membres du personnel diminuent le temps consacré à des tâches qui n'ont pas de valeur ajoutée.

Au cours de cette démarche qui s'effectuera majoritairement en 2021-2022, les principaux processus qui seront priorisés seront ceux du dépôt et de la réception de la plainte, de l'analyse préliminaire et de l'orientation jusqu'à l'étape de la conciliation, le cas échéant. Les principales améliorations viseront la diminution des délais et l'amélioration du contact avec le citoyen, ce qui constitue les principales observations du Protecteur du citoyen.

Les efforts consentis viseront l'atteinte du délai légal inférieur ou égal à 40 jours pour l'analyse préliminaire de la plainte en 2024-2025, soit une diminution de 5 jours par année. Le délai était de 61 jours en 2020-2021.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
Nombre de jours moyens de traitement des plaintes à l'analyse préliminaire	55	50	45	40

Orientation 4

Maintenir un haut niveau d'engagement du personnel envers la mission

La petite équipe du Commissaire est composée de 34 personnes possédant des expertises particulières : analystes, conciliatrices, enquêteurs et enquêteuses, avocats et avocates ainsi que du personnel administratif hautement engagé envers la mission de l'organisation. Tous les membres du personnel ont participé avec grand intérêt au choix des valeurs d'indépendance, de professionnalisme, d'impartialité, de respect et d'équité présentées dans le présent plan. Au cours de la dernière année, le personnel a fait preuve de polyvalence ainsi que d'une grande résilience pour adapter les processus de travail en mode virtuel.

Objectif 4.1

Favoriser la mobilisation du personnel

La dernière mesure du taux de satisfaction des employés en 2017-2018 faisait état d'un taux de satisfaction favorable de 82 %. Compte tenu des défis liés à la surcharge de travail ainsi qu'aux grands efforts déployés pour faire face à la pandémie de Covid-19, il apparaît plus réaliste de viser un taux plus bas comme mesure de départ pour la première année du présent plan stratégique, soit 78 %, tout en ayant pour cible une augmentation de 2 % par année pour les années subséquentes.

Indicateurs	Cible 2021-2022	Cible 2022-2023	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025
Taux de satisfaction des employés	78 %	80 %	82 %	84 %

TABLEAU SYNOPSIS



TABLEAU SYNOPSIS

PLAN STRATÉGIQUE
2021-2025
COMMISSAIRE À LA
DÉONTOLOGIE POLICIÈRE

MISSION

Le Commissaire à la déontologie policière veille au respect du Code de déontologie des policiers du Québec. Il reçoit et traite, conformément à la Loi sur la police, les plaintes qui sont formulées à l'égard de toute personne soumise à ce Code. Par ses activités de formation, d'information et de sensibilisation, il tente d'en prévenir les manquements.

VISION

Accessible, crédible et efficace, le recours au Commissaire à la déontologie policière contribue à renforcer le nécessaire lien de confiance entre la population et les agents de la paix et à assurer une conduite professionnelle de ces derniers, dans le respect des droits de chacun.

VALEURS

Indépendance, Impartialité,
Professionnalisme, Respect, Équité

ENJEU 1: COMMUNICATION ET IMPACT

ORIENTATION 1 : Mieux faire connaître le rôle et l'action du Commissaire

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
1.1 Améliorer l'information concernant le mandat du Commissaire à la déontologie policière	1. Pourcentage des plaintes jugées recevables à la suite de l'analyse préliminaire ¹	41 %	46 %	51 %	56 %

ORIENTATION 2: Développer une approche préventive

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
2.1 Diffuser de l'information à propos des modalités d'une interaction avec les policiers et les autres agents de la paix	2. Taux d'augmentation des visites sur le site Internet ²	10 %	5 %	5 %	5 %
	3. Taux d'augmentation du temps moyen des utilisateurs sur le site Internet ³	10 %	5 %	5 %	5 %
	4. Taux d'augmentation du nombre d'abonnés sur les médias sociaux ⁴	10 %	15 %	20 %	25 %
2.2 Prévenir les risques déontologiques auprès des personnes soumises au Code	5. Taux de satisfaction des organisations policières pour la pertinence de l'information transmise	70 %	75 %	80 %	85 %
	6. Pourcentage de policiers et d'agents de la paix rejoints par des activités de prévention en déontologie policière	5 % ⁵	10 %	20 %	30 %

ENJEU 2: PERFORMANCE ET SANTÉ ORGANISATIONNELLE

ORIENTATION 3: Traiter chaque plainte dans les meilleurs délais possibles

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
3.1 Réduire le délai de traitement des plaintes	7. Nombre de jours moyen de traitement des plaintes à l'analyse préliminaire ⁶	55	50	45	40

ORIENTATION 4: Maintenir un haut niveau d'engagement du personnel envers la mission

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025
4.1 Favoriser la mobilisation du personnel	8. Taux de satisfaction des employés ⁷	78 %	80 %	82 %	84 %

¹ La mesure de départ est 36 % pour l'année 2020-2021.
² La mesure de départ est de 59 500 visites pour l'année 2020-2021. Le taux d'augmentation plus élevé pour la première année s'explique par la mise en ligne d'un nouveau site Internet et la promotion qui en découlera.
³ La mesure de départ est de 2 minutes et 35 secondes pour l'année 2020-2021. Le taux d'augmentation plus élevé pour la première année s'explique par la mise en ligne d'un nouveau site Internet et la promotion qui en découlera.
⁴ L'année 2021-2022 servira à établir la mesure de départ. La cible pour la première année est établie sur la base d'organismes comparables.
⁵ Le matériel d'information et de sensibilisation sera développé au cours de l'année 2021-2022.
⁶ Le délai visé est le délai prévu à l'article 149 de la Loi sur la police (40 jours). La mesure de départ est de 61 jours pour l'année 2020-2021.
⁷ L'année 2021-2022 servira à établir la mesure de départ dont l'objectif visé est de 78 %.

POUR NOUS JOINDRE

Québec

2535, boul. Laurier, bureau 1.06
Québec (Québec) G1V 4M3
Tél. : 418 643-7897
Téléc. : 418 528-9473

Montréal

2050, rue De Bleury, bureau 7.50
Montréal (Québec) H3A 2J5
Tél. : 514 864-1784
Téléc. : 514 864-3552

deontologie-policiere.gouv.qc.ca
deontologie-policiere.quebec@msp.gouv.qc.ca

1 877 237-7897

Assurer une conduite
professionnelle, dans le respect
des droits de chacun

**Commissaire
à la déontologie
policière**

Québec

