



**Service de l'accès et de la protection de l'information**

600, rue Fullum, Suite 1.100 UO 3210  
Montréal (Québec) H2K 3L6

Notre référence : 2309 603

Le 16 novembre 2023

**OBJET :** **Votre demande en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (c. A-2.1) concernant la répartition des effectifs**

Madame,

Nous avons effectué l'étude de votre demande, reçue le 28 septembre 2023 et visant à obtenir le modèle de répartition des effectifs de la Sûreté du Québec pour les MRC à travers la province et notamment comment cette dernière est décidée.

En réponse à votre requête, nous avons repéré un document intitulé : « **Modèle d'étude de charge de travail et répartition des effectifs aux ententes** » et que nous vous transmettons ci-joint conformément à la *Loi sur l'accès*.

Si vous avez besoin d'assistance pour comprendre la présente décision, nous vous invitons à contacter le soussigné en écrivant à l'adresse du Service de l'accès et de la protection de l'information : [accesdocuments@surete.qc.ca](mailto:accesdocuments@surete.qc.ca)

Vous trouverez, ci-joint, l'avis relatif au recours en révision prévu à la section III du chapitre IV de la *Loi sur l'accès*.

Veillez agréer, Madame, nos salutations distinguées.

**Original signé**

Zaki M. Grigahcine  
Responsable de l'accès aux documents  
et de la protection des renseignements personnels



# Modèle d'étude de charge de travail et répartition des effectifs aux ententes

AVEC VOUS, POUR VOUS.



- RIVIERE DU LOUP
- TEMISCOUATA
- VAL-D'AURORA
- LA MATAPÉDIA | LE DUCHER-PERCE
- LA MATAPÉDIA | LA CÔTE-DE-GASPE
- BOULAY-PÉRIKÉTE | LES BASQUES
- LA HAUTE-GASPÉSE | AIGNON
- BOUAVENTURE | LA MITT
- COMMUNAUTÉ MARTIME DES ÎLES-DE-LA-MADELEINE
- LE FORD-DU-SAGUENAY | HABA-CHAPELLAINE
- LAC-SAINTE-ANNE | LE SARNAIS-CURIGNY | LA JACQUES-CARTIER
- BEAUC-SANTOIN | L'ÉLÉONORE | LES ÉTOILES | L'ÉLÉONORE
- LES APPALACHES | BELLECHASSE | MONTMAGNY | PORTNEUF
- CHARLEVILLE | CHARLEVILLE-EST | LA NOUVELLE-BEAUCHE
- LOTBINÈRE | ROBERT-CLOCHE | LA CÔTE-DE-BEAUPRÉ
- MASKINONGÉ | ARTHABASKA | DRUMMOND | LES CHENAUX | L'ÉBÈLE | LA TIOQUE
- SHAWINIGAN | NICOLET-YAMASKA | BEAUCOURT | LES SOURCES
- SHAWINIGAN | COCHRAN | BROWN-MARSHALL | LE GRANT | LEVAL-SAINTE-FRANÇOIS
- ARBITRI | LE HAUT-SAINTE-FRANÇOIS | LA HAUTE-YAMASKA | DEUX-MONTAGNES | LA RIVIERE-DU-NORD
- MATAMINE | DOUTRAY | JOLETTE | ARGENTEUIL | LES PAYS-D'EN-HAUT | LES LAURENTIDES
- MONTCALM | ANTOINE-LABELLE | PONTIAC | PAPINEAU | LA VALLÉE-DE-LA-GATINEAU
- ANTOINE-LABELLE | LA VALLÉE-DE-L'OR | ROUYN-NORANDA
- TEMISCAMINGUE | ARBITRI-OUEST
- LA HAUTE-CÔTE-NORD | MANCOURGAN
- ARNOVILLE | LE COLLEGE-SAINTE-LAURENT
- SEPT-RIVIÈRES | CANARICHAU
- ROYVILLE | PIERRE-DE-SAUREL | VALDREUIL-SOUS-ANGÈS
- LE HAUT-SAINTE-LAURENT | LES JARDINS-DE-NAPIÉVILLE
- LES MASQUOUSAINS | BEAUMARQUIS-SALABERRY
- ACTON | LA VALLÉE-DU-RICHELIEU
- LE HAUT-RICHELIEU | LEBEL-SUR-OUÉVILLON
- MATAGAM | CHAPUIS-CHOUQUAMAU
- EYVOU-STICHEE-BASE-JAMES
- MASKINONGÉ

# Plan de présentation

- Répartition des effectifs policiers à travers le temps
- Un mot sur la facturation
- Le Comité de liaison
- Modèle d'étude de charge de travail
- Taux d'occupation
- Répartition proposée des effectifs policiers aux ententes de service



# Répartition des effectifs policiers à travers le temps



# La répartition par ententes de service

**1996**

*Loi modifiant la Loi de police et d'autres dispositions législatives (C73)*

- **Une municipalité de moins de 5 000 habitants doit être desservie par la Sûreté**
- Début des CSP

**2001**

*Loi concernant l'organisation des services policiers (C19)*

- Toutes les municipalités doivent être desservies par un corps de police
- **Entente pour les services de la Sûreté d'une durée minimale de 10 ans**

**2002**

*Règlement sur la somme payable par les municipalités pour les services de la Sûreté*

- Une municipalité ayant un CPM doit offrir les services de niveau 1 et plus

Les effectifs policiers aux ententes sont répartis en fonction de la population et/ou taux de criminalité



# Vers une répartition équitable



## 2004-2012

Ententes de service de 2<sup>e</sup> génération

- 86 ententes touchant 87 MRC ou territoires équivalents
- Signatures s'étirant sur 9 ans

## 2016

Début des travaux de renouvellement pour une répartition équitable des effectifs policiers

- Adhésion à un nouveau modèle d'entente par les membres du Comité de révision de l'entente du MSP

**2004-2005**

Répartition à taux fixe basé sur les cartes d'appel et les dossiers opérationnels  
Début des réflexions pour un nouveau modèle

**2014**

Travaux sur un modèle hybride de l'évaluation de la charge de travail (Sûreté/UdM)

**2016**

Entente avec le Comité de liaison sur les fondements méthodologiques de l'étude sur la charge de travail



# Demande de révision de la facturation

## **Septembre 2016**

La FQM annonce que son conseil d'administration n'entérinera pas les modèles d'entente et de répartition des effectifs sans révision du *Règlement sur la somme payable*

## **Mars 2020**

Le *Règlement modifiant le Règlement sur la somme payable par les municipalités pour les services de la Sûreté du Québec* est édicté

## **Février 2021**

Reprise des travaux du Comité de liaison



# Un mot sur la facturation

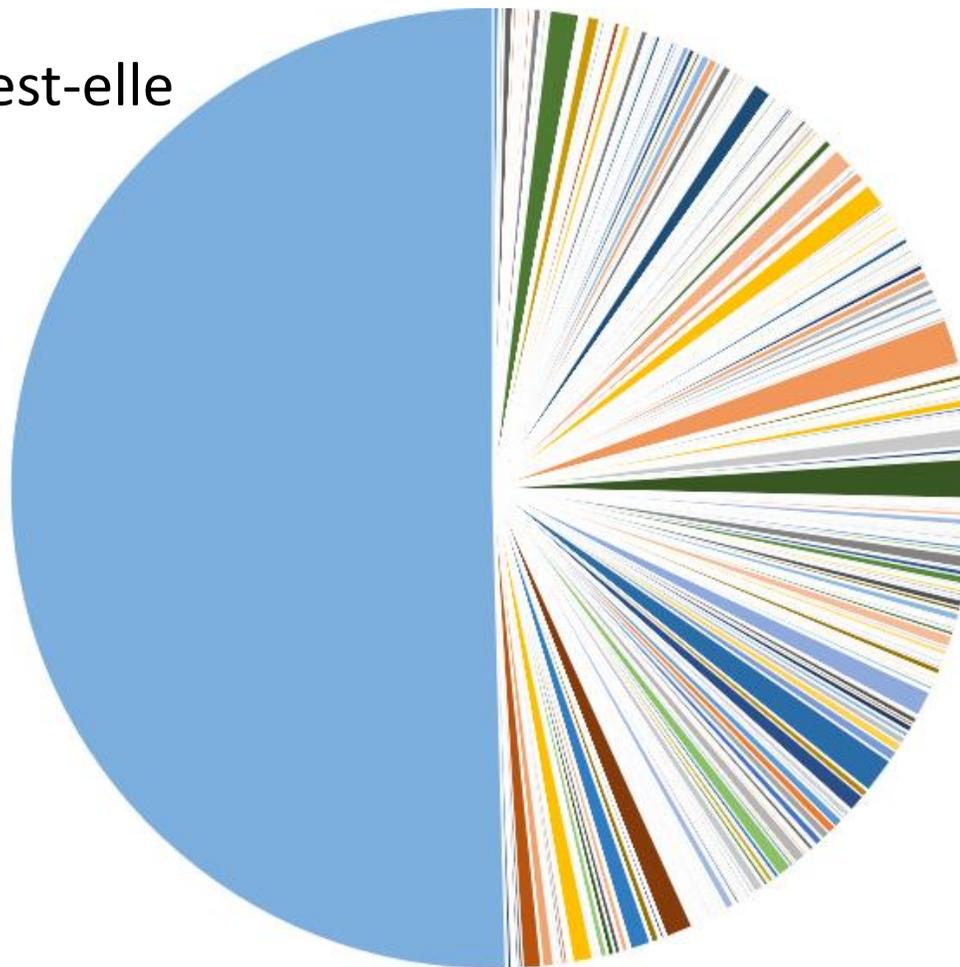


Comment la facture est-elle divisée?

**50,425 %**

(50 % à partir de 2025)

**Gouvernement du Québec**



**49,575 %**

**divisé entre les municipalités desservies par ententes**

(50 % à partir de 2025)

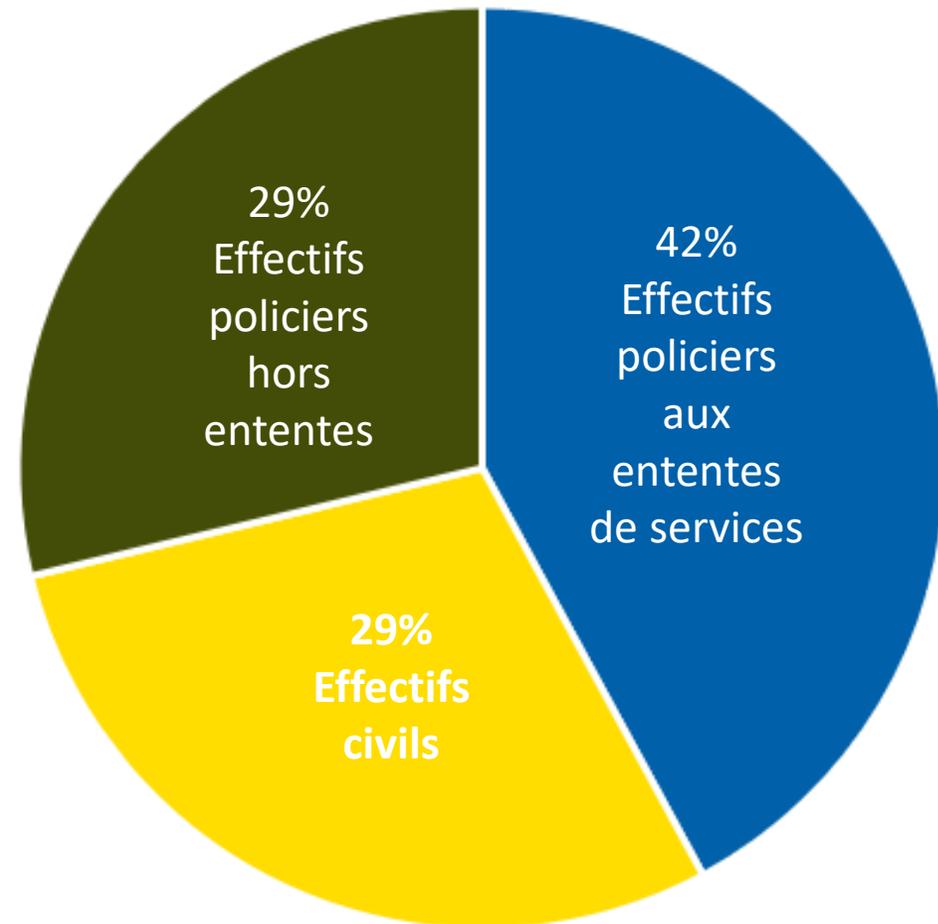
La richesse foncière uniformisée et la péréquation propre à chaque municipalité sont les principaux éléments qui divisent la facture

➤ La facturation relève du ministère de la Sécurité publique



# La Sûreté au service des citoyens

**Plus de 8 000** membres policiers et civils permettant une capacité de mobilisation policière sans égale, au service des citoyens



# La Sûreté au service des citoyens



## ENQUÊTES

Crimes contre la personne, crimes économiques, crime organisé et crimes majeurs



## INTERVENTION POLICIÈRE

Intervention policière sur les réseaux routiers et récréotouristiques



## DES RESSOURCES TERRAIN DÉDIÉES

Agent de liaison autochtones, agent de liaison judiciaire, équipes pour contrer la violence entre partenaires intimes, desserte autoroutière,...



## MESURES D'URGENCE

Dont les équipes spécialisées en mesures d'urgence Forces mobiles (pelotons d'intervention, techniciens en explosifs, équipes canines, plongeurs, recherche et sauvetage.)



## GROUPES TACTIQUES D'INTERVENTION



# Le Comité de liaison



FÉDÉRATION  
QUÉBÉCOISE DES  
MUNICIPALITÉS



Sécurité publique  
Québec 



# Le Comité de liaison en 2021 et 2022

## **FQM**

- Mme Line Ross, directrice générale et secrétaire-trésorière de la MRC de la Matanie
- M. Patrick Bousez, préfet de la MRC Vaudreuil-Soulanges et maire de Rivière-Beaudette
- M. Steven Larose, maire de Montcalm
- M. Michel Lagacé, préfet de la MRC de Rivière-du-Loup et maire de Saint-Cyprien
- M. David Boulet, conseiller politique à la Direction des politiques
- M. Pierre Châteauvert, directeur des politiques

## **UMQ**

- Mme Geneviève Dubois, préfète de la MRC Nicolet-Yamaska et mairesse de Nicolet
- M. Michel Angers, maire de Shawinigan et président de la Commission de la sécurité publique de l'UMQ
- M. Yves Létourneau, conseiller aux politiques

## **MSP**

- Mme Myriam Poirier, directrice de la desserte et du développement policiers
- Mme Annie Dufour, conseillère
- Mme Annie Lepire, conseillère



# Objectifs du Comité de liaison

Le Comité de liaison émet des recommandations à l'égard de l'application de la nouvelle entente-cadre du MSP et de la répartition des effectifs policiers en vue de la signature des ententes de 3<sup>e</sup> génération.

## Objectifs:

- Partager aux membres du Comité et aux représentants municipaux le maximum d'information relative à la desserte MRC, au renouvellement des ententes et à la répartition des effectifs.
- Faire état des travaux qui ont été réalisés et témoigner de leurs impacts.
- Entreprendre, conjointement, des réflexions éclairées à l'égard d'un modèle de répartition d'effectifs et du scénario à appliquer.



# Constats sur la répartition des effectifs

Historiquement les effectifs n'ont pas été répartis selon la demande

L'offre de services policiers est variable à travers les MRC

L'offre de services devrait être comparable d'une MRC à l'autre

Le modèle de répartition doit viser l'équité entre les MRC



# Sommaire des travaux du Comité de liaison

- Huit rencontres portant notamment sur:
  - Retour sur les travaux 2016
  - Présentation du modèle d'étude de charge de travail
  - Présentations des variables de distribution et du taux d'occupation
    - Accord de principe sur l'utilisation de la méthodologie de charge de travail
  - Discussion sur les considérations affectant la répartition
  - Retour sur les travaux et demandes de l'UMQ et de la FQM
  - Proposition de desserte au niveau national
- Résolutions de l'UMQ (24 septembre 2021) et de la FQM (14 octobre 2021)



# Reprise des travaux du Comité de liaison 2022

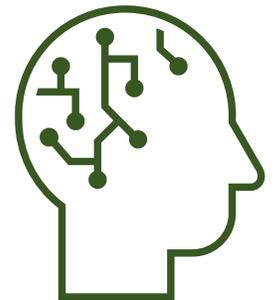
1<sup>er</sup> novembre 2022: reprise des travaux du Comité de liaison

- Réaffirmation de la solidité des modèles de charge de travail et de répartition
- Mise à jour des données sur la charge globale
- Invitation à l'Assemblée des MRC de la FQM du 1<sup>er</sup> décembre



# Modèle d'étude de la charge de travail en gendarmerie

Un outil rigoureux et impartial pour la répartition des effectifs policiers élaboré en collaboration avec l'Université de Montréal



# Objectifs de l'étude de charge de travail

1. Identifier des valeurs objectives pour comparer les charges de travail des MRC
2. Refléter le temps consacré par les patrouilleurs et enquêteurs à la réalisation de diverses tâches et interventions
3. Fournir un éclairage pour fixer le bassin d'effectifs policiers requis à la desserte de chaque MRC

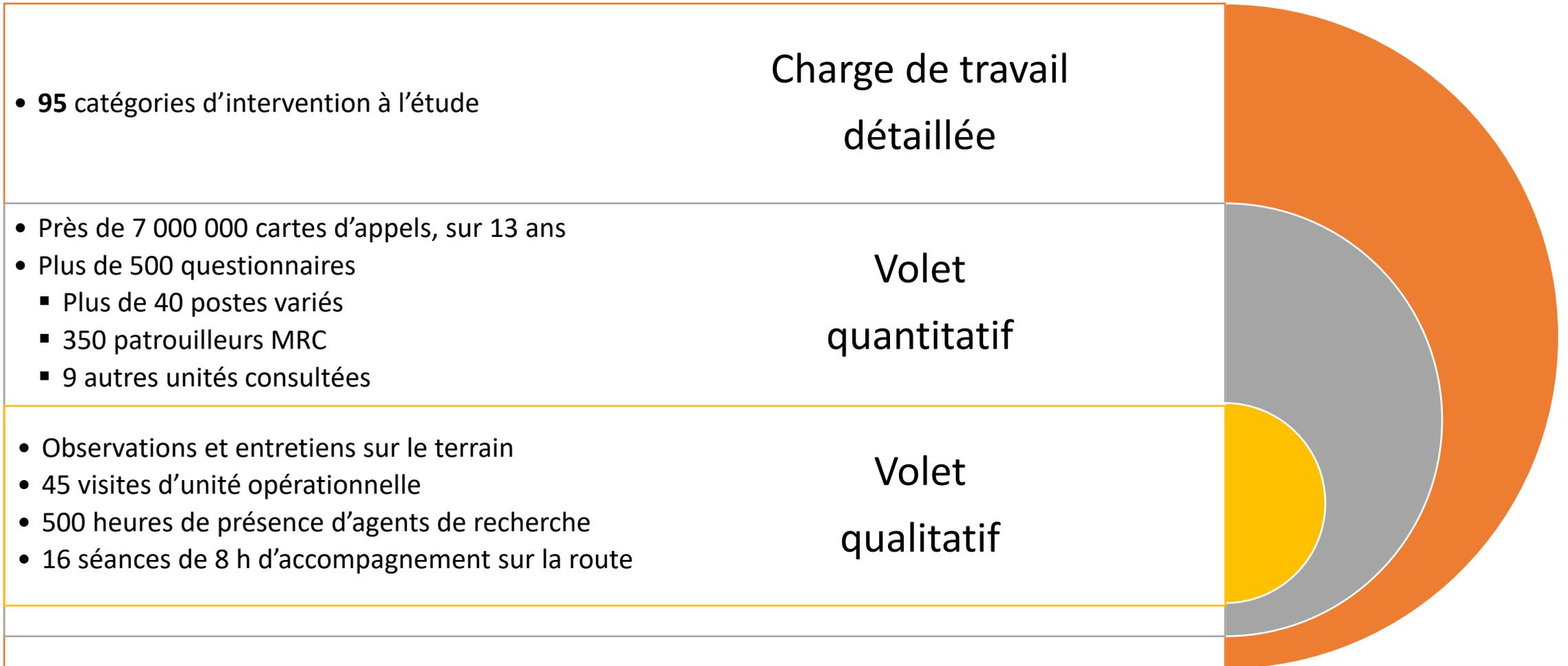


# Méthodologie: choix conceptuels

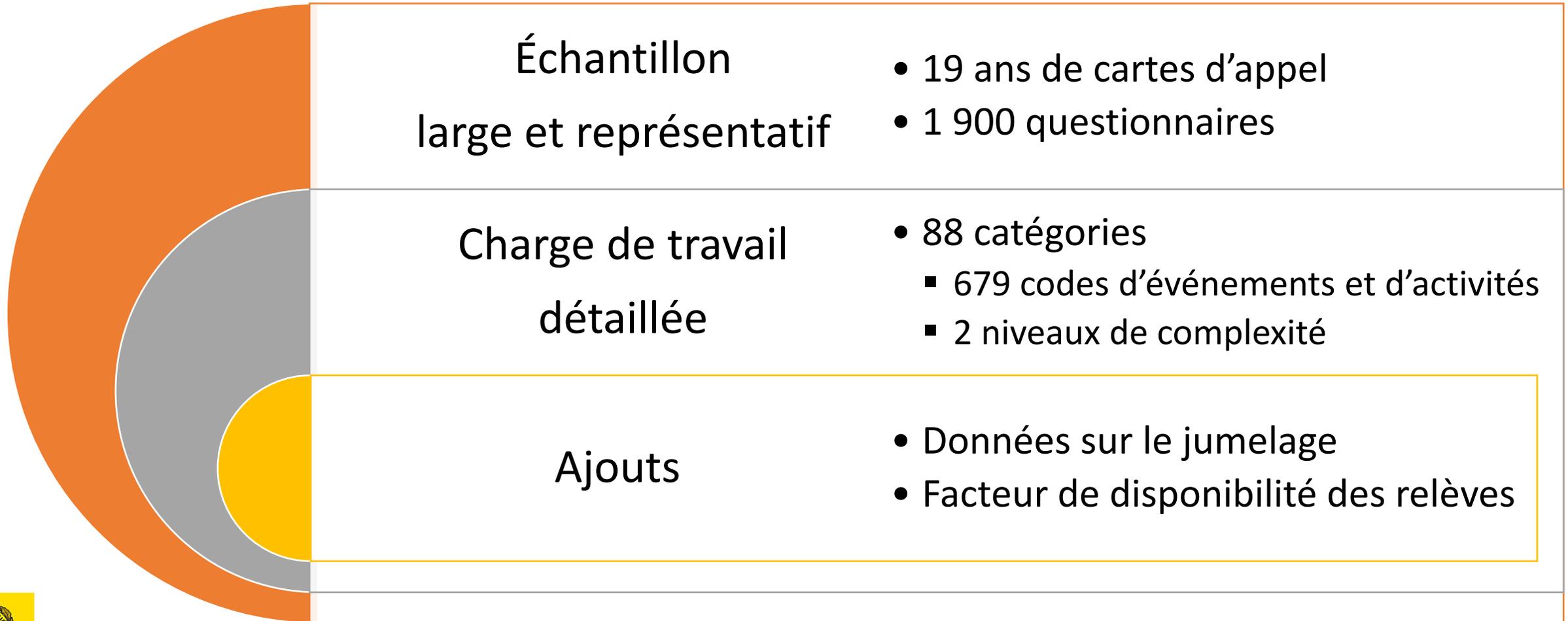
- La charge d'un dossier opérationnel ou d'une intervention policière, peu importe la nature
- L'intervention de la demande initiale à la fermeture du dossier
- Le découpage de l'intervention en trois phases distinctes
  1. La **nature** de l'intervention policière
  2. Le **volume** d'interventions
  3. Le **temps** requis pour réaliser une intervention
- La notion de complexité des dossiers
- La participation de l'ensemble des ressources, et ce, à toutes les étapes



# Modèle de charge de travail (CdT) 2016



# Amélioration au modèle CdT 2020-2022



# Le modèle de l'étude de la charge de travail

## Temps de déplacement unique à chaque MRC - 8 %

- Taille du territoire
- Obstacles géographiques
- TNO

## Temps de prise en charge des événements - 85 %

Moyenne nationale sur les temps d'intervention

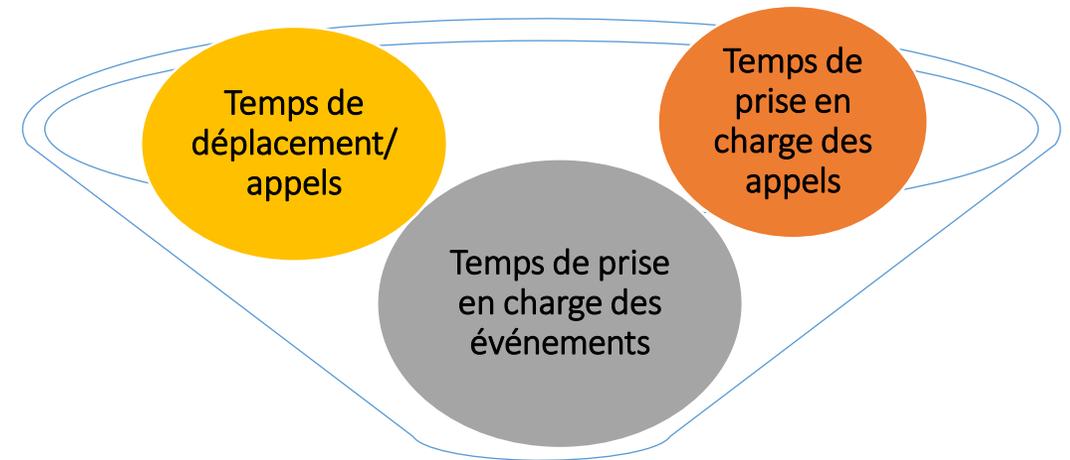
- Cartes d'appels de la MRC
- Dossiers opérationnels de la MRC

L'ensemble la demande en services policiers:

- Tourisme
- Événements
- Manifestations
- Etc.

## Temps de prise en charge des appels - 7 %

- Moyenne nationale



Charge annuelle associée à la demande de services policiers en heures

# Taux d'occupation

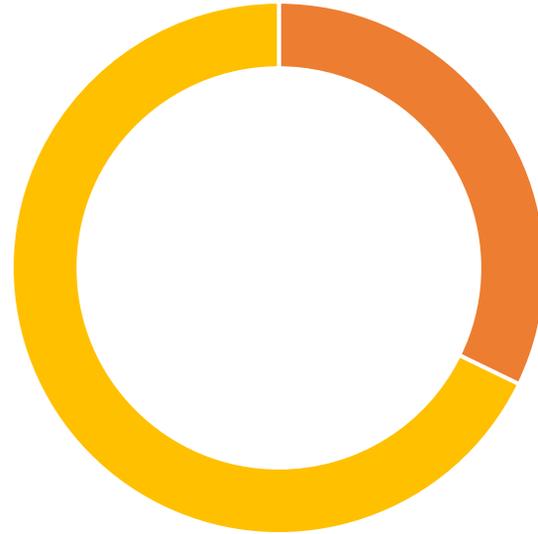
Méthode impartiale pour comparer les postes MRC

Demande en services  
policiers de chaque MRC



Capacité opérationnelle  
de chaque poste MRC

# L'équilibre entre le travail commandé et initié



## Travail initié

- Patrouille
- Activités de proximité et de prévention
- Opérations de sécurité routière
- Autres activités policières

## Travail commandé

- Réponse aux appels
- Traitement des dossiers opérationnels

# Développement du concept d'intervalle

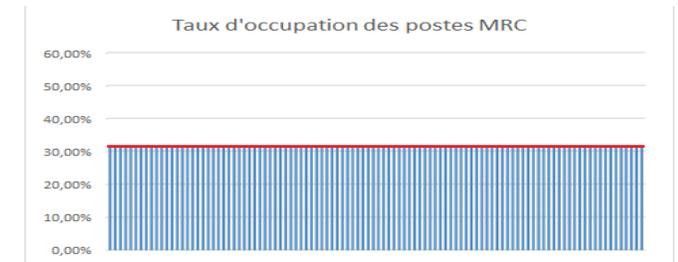
## Modèle de répartition réaliste

- Réduire l'écart entre les taux d'occupation des postes MRC
- Viser un idéal d'équité et non pas un absolu
- Objectiver l'exercice de répartition des effectifs

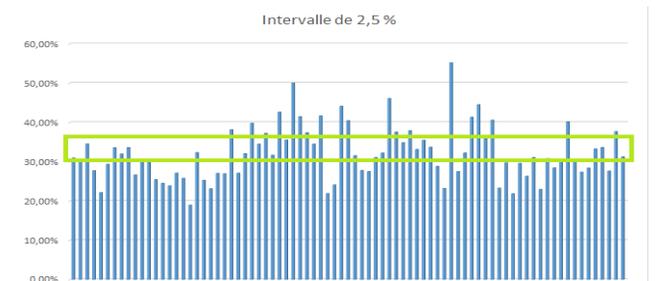
## Développement du concept d'intervalle jugé acceptable

- Un pourcentage d'écart
- Atténuer les impacts d'une répartition équitable
- Limiter les mouvements liés à la variation de la charge (CdT)
- Améliorer la pérennité de la répartition

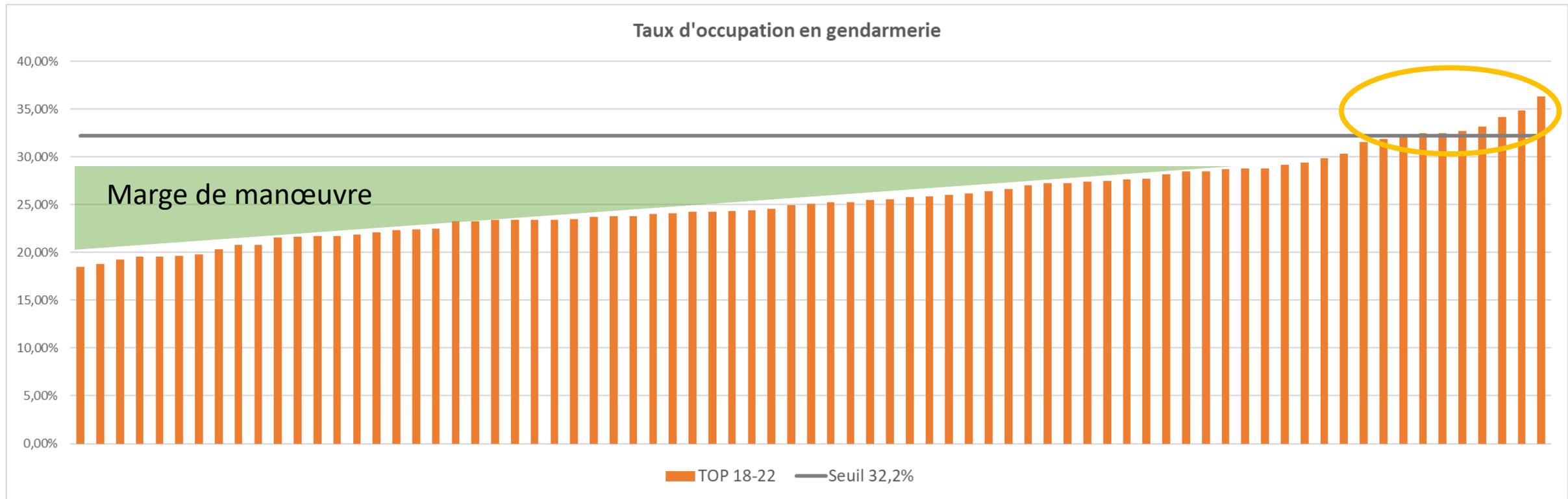
## Modèle d'équité absolue



## Modèle de répartition réaliste

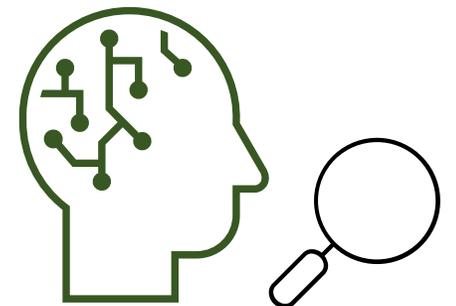


# Taux d'occupation en gendarmerie



# Modèle d'étude de la charge de travail des équipes d'enquêtes MRC

Un outil rigoureux et impartial pour la répartition des effectifs en enquête



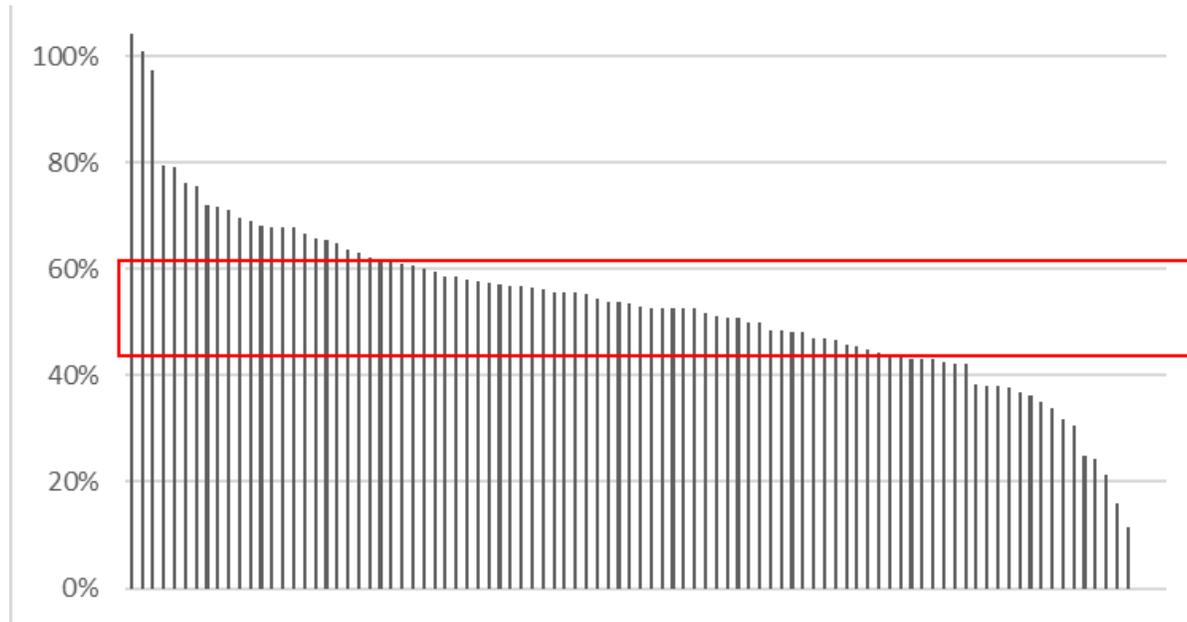
# Quantifier le temps investi dans les enquêtes

- Historique de la répartition des enquêteurs
- Estimation de la charge de travail: les critères à considérer
  - La **nature** du crime
  - Sa **complexité**
  - Le **nombre de personnes impliquées**
  - Les **phases** de l'enquête, les moyens et les techniques d'enquête utilisés
  - La participation de tous les policiers à l'enquête
  - Le **résultat** de l'enquête
  - Le temps requis pour compléter chacune des tâches



# Répartition des effectifs en enquête

## Portrait actuel



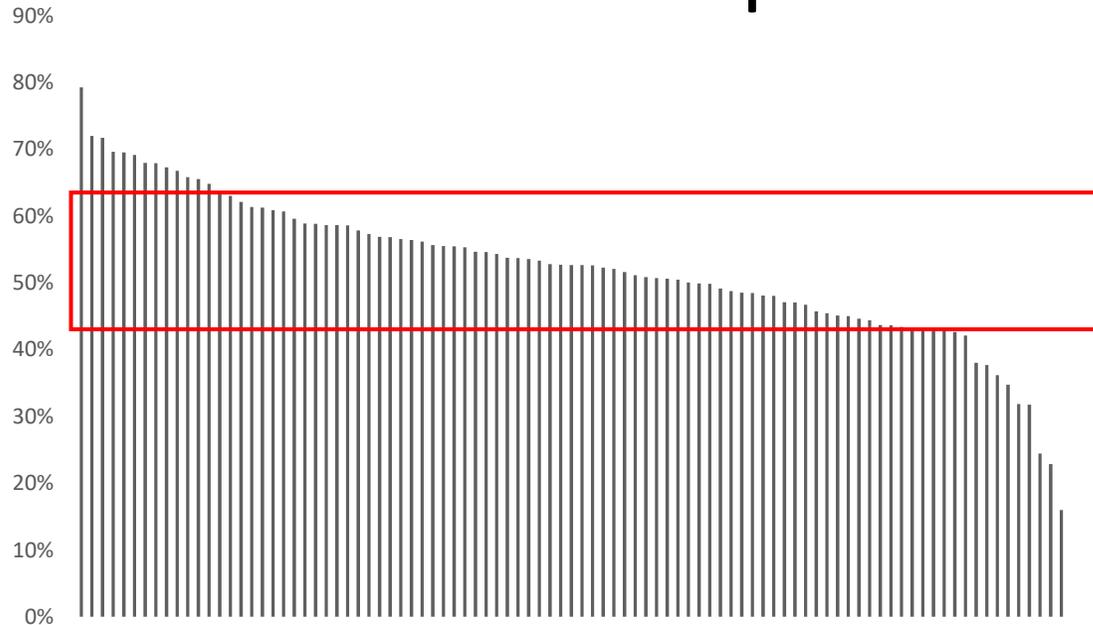
**Taux d'occupation moyen des équipes :  
53%**

- 49 équipes dans l'intervalle jugée acceptable (43% à 63%)
- 23 équipes ont un TO  $\geq$  63%
- 19 équipes ont un TO  $\leq$  43%

Taux d'occupation des équipes varie entre 21% et 101%

# Répartition des effectifs en enquête

## Résultat : Nouvelle répartition



### Situation des équipes

- 68 équipes dans l'intervalle
- 24 équipes en dehors de l'intervalle
  - 21 équipes de 1 à 2 enquêteurs
  - 3 équipes de 3 enquêteurs ou plus

# Retour sur les décisions du comité

- Utilisation du modèle de charge de travail pour effectuer la répartition des effectifs aux ententes MRC
- L'équité dans la répartition des effectifs passe par l'utilisation de l'outil rigoureux qu'est le modèle de CdT
- Proposition ententes de 3<sup>e</sup> génération 2021
  - 3 414 effectifs aux ententes (3 369 + 45)
    - Bonifications à 32,2 % et moins en gendarmerie
    - Bonifications à 63 % et moins en enquête
    - Conversion de patrouilleurs en nouveaux CLPC
    - Conversion de patrouilleurs en enquêteurs
- Régularisation du bilan des effectifs par la libération de postes



# En route vers l'équité : philosophie

Les ententes de 3<sup>e</sup> génération visent :

- Une desserte équitable pour les MRC en fonction de la demande en services policiers
- Réaffirmer la police de proximité offerte par la Sûreté
- Respecter la capacité de payer des partenaires et des citoyens

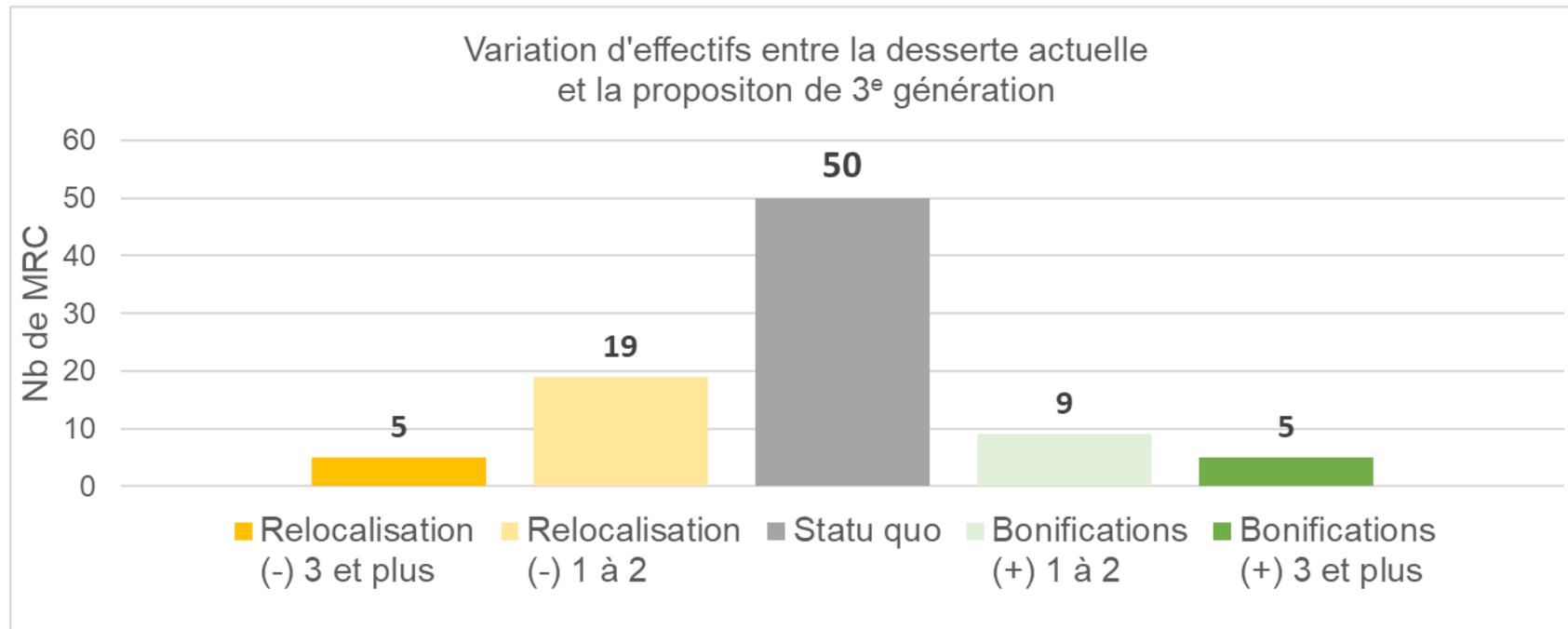


# Répartition proposée des effectifs policiers aux ententes de service

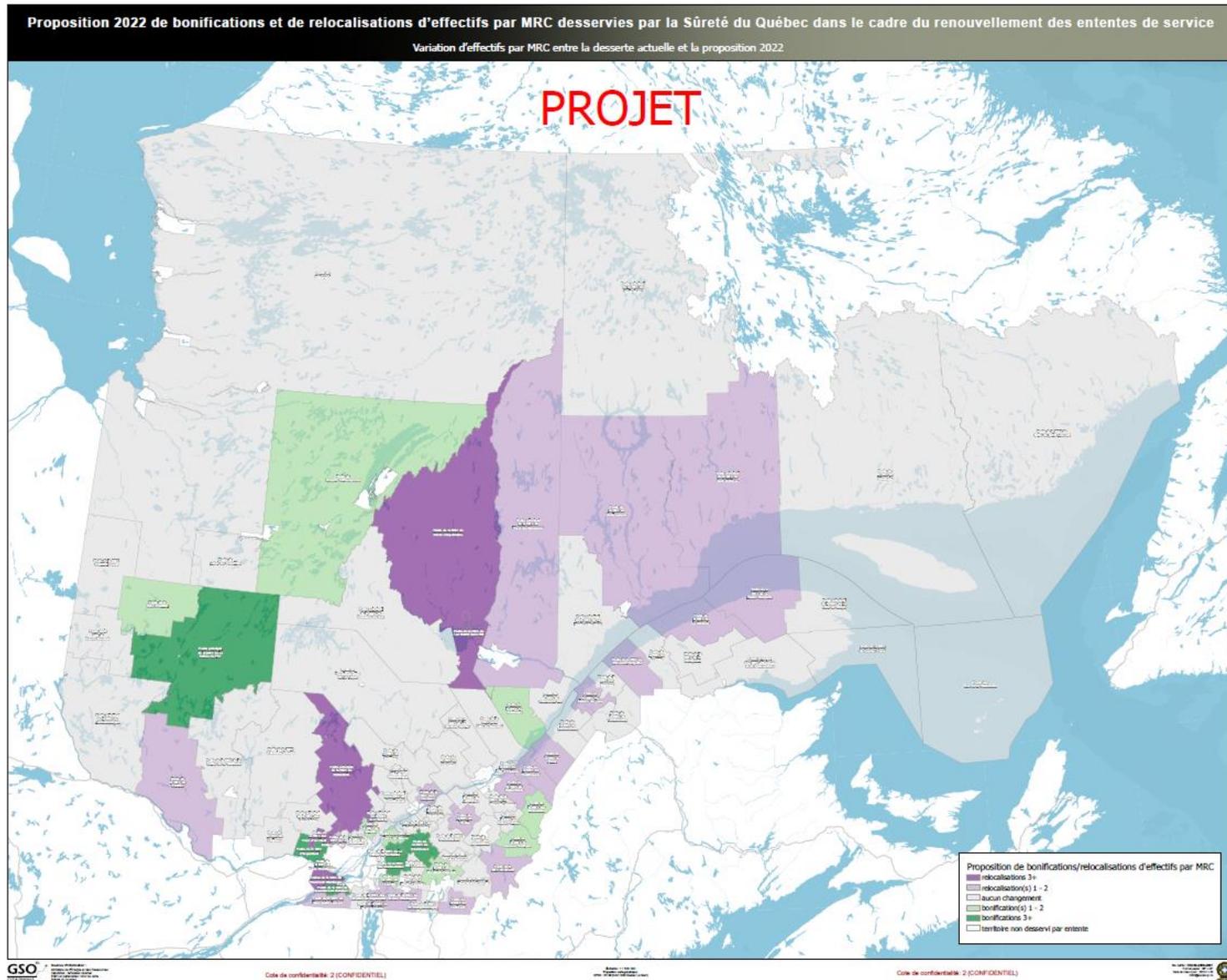
Pour tendre vers l'équité



# Portrait national par MRC



# Proposition



## Redistribution en fonction des travaux – relocalisés (gendarmerie et enquêtes)

Régions Côte-Nord–Saguenay– Lac-Saint-Jean Abitibi-Témiscamingue– Nord-du-Québec	Régions Montérégie et Estrie–Centre-du-Québec	Régions Capitale-Nationale– Chaudière-Appalaches et Bas-Saint-Laurent– Gaspésie–Îles-de-la- Madeleine	Régions Mauricie–Lanaudière et Outaouais– Laurentides
Sept-Rivières (1)	Brome-Missisquoi (1)	La Matanie (1)	Les Chenaux (1)
Le Fjord-du-Saguenay (1)	Coaticook (2)	La Haute-Gaspésie (1)	Matawinie (3)
Lac-Saint-Jean-Est (9)	Le Granit (2)	Rimouski-Neigette (1)	Pontiac (2)
Manicouagan (2)	Vaudreuil-Soulanges (5)	Rivière-du-Loup (2)	La Rivière-du-Nord (2)
Maria-Chapdelaine (5)	Le Haut-Richelieu (1)	L'Islet (1)	Les Pays-d'en-Haut (3)
	L'Érable (2)	Bellechasse (2)	
	Le Haut-Saint-Laurent (1)	Montmagny (1)	



## Redistribution en fonction des travaux – statut quo (gendarmerie et enquêtes)

Régions Côte-Nord–Saguenay– Lac- Saint-Jean	Régions Abitibi-Témiscamingue– Nord-du-Québec	Régions Bas-Saint-Laurent– Gaspésie– Îles-de-la-Madeleine	Régions Capitale-Nationale– Chaudière-Appalaches
Caniapiscau	Abitibi-Ouest	Les Îles-de-la-Madeleine	Lotbinière
La Haute-Côte-Nord	Matagami	Le Rocher-Percé	Portneuf
Le Domaine-du-Roy	Rouyn-Noranda	La Côte-de-Gaspé	La Jacques-Cartier
Le Golfe-du-Saint-Laurent	Témiscamingue	Avignon et Bonaventure	Charlevoix-Est
Minganie	Lebel-sur-Quévillon	La Matapédia	L'Île-d'Orléans
	GREIBJ (Radisson)	La Mitis	La Côte-de-Beaupré
		Témiscouata	La Nouvelle-Beauce
		Kamouraska	Les Appalaches
		Les Basques	Robert-Cliche



## Redistribution en fonction des travaux – statut quo (gendarmerie et enquêtes)

Région Montérégie	Région Estrie–Centre-du-Québec	Régions Mauricie–Lanaudière	Régions Outaouais– Laurentides
Acton	La Haute-Yamaska	D'Autray	Deux-Montagnes
Les Jardins-de-Napierville	Memphrémagog	Bécancour	Papineau
La Vallée-du-Richelieu	Le Haut-Saint-François	Maskinongé	Antoine-Labelle
	Les Sources	Nicolet-Yamaska	La Vallée-de-la-Gatineau
	Arthabaska	La Tuque	Les Laurentides
		Mékinac	
		Shawinigan	
		Montcalm	



## Redistribution en fonction des travaux – bonifiés (gendarmerie et enquêtes)

<b>Régions</b> Côte-Nord–Saguenay– Lac-Saint-Jean et Abitibi-Témiscamingue– Nord-du-Québec	<b>Régions</b> Montérégie et Estrie– Centre-du-Québec	<b>Régions</b> Capitale-Nationale– Chaudière- Appalaches et Bas-Saint- Laurent– Gaspésie– Îles-de-la-Madeleine	<b>Régions</b> Mauricie–Lanaudière et Outaouais– Laurentides
Abitibi +2	Drummond +6	Charlevoix +1	Joliette +1
La Vallée-de-l’Or +4	Le Val-Saint-François +1	Beauce-Sartigan +1	Argenteuil +6
Chapais-Chibougamau +1	Les Maskoutains +3	Les Etchemins +1	
	Rouville +1		
	Beauharnois-Salaberry +5		
	Pierre-De Saurel +1		



# Période de questions

- Travaux du Comité de liaison
- Étude de la charge de travail

Les ententes de services et la facturation relèvent du ministère de la Sécurité publique



# Conclusion

La méthodologie présentée permet de:

- Dégager une marge de manœuvre similaire pour le travail initié
- Offrir à toutes les MRC un service de proximité équitable et adapté

## Sécurité routière et récréotouristique



## Proximité avec les citoyens



## Prévention





Merci de votre attention !

AVEC VOUS, POUR VOUS.

2022, DSPC, Restreint

# Lexique

<b>CdT</b>	Charge de travail (heures)
<b>CLPC</b>	Coordonnateur local en police communautaire
<b>CLPC (CS)</b>	Coordonnateur local en police communautaire pour le CSMRC
<b>CRPC</b>	Coordonnateur régional en police communautaire
<b>CSMRC</b>	Centre de services MRC
<b>DEMRC</b>	Division d'enquête MRC
<b>ETC</b>	Effectif à temps complet (nombre)
<b>FDR15</b>	Facteur de disponibilité des relèves (31 postes)
<b>FSP</b>	Fonds des services de police



# Lexique (suite)

<b>GFST</b>	Grande fonction de la surveillance du territoire
<b>GFEC</b>	Grande fonction des enquêtes criminelles
<b>PIMS/ PIJ</b>	Policier intervenant en milieux scolaires/ Policier intervenant en milieux jeunes
<b>TOP/ TO</b>	Taux d'occupation du poste (%) Taux d'occupation en enquête (%)

