GRC
GENDARMERIE ROYALE DU CANADA

GAZETTE

AU SERVICE DE LA COMMUNAUTÉ POLICIÈRE DEPUIS 1939

GAGNANT DU PRIX PLATINE MARCOM EN 2013

VOL.76, N° 3, 2014

VISER HAUT
TROUVER ET CONSERVER LES MEILLEURES RECRUES

EXPÉRIENCE À LA DIVISION DEPOT
UNE APPROCHE MODERNE DE LA FORMATION DES CADETS P.7

RECRUTEMENT ACCÉLÉRÉ
ATTIRER DES POSTULANTES DE QUALITÉ P.14

TROUVER DE BONS EMPLOYÉS ET LES CONSERVER
LEADERSHIP SOLIDE : CLÉ DE LA CONSERVATION DES EMPLOYÉS P.20

LES EUPHORISANTS LÉGAUX
RISQUES LIÉS AUX SUBSTANCES PSYCHOACTIVES P.28

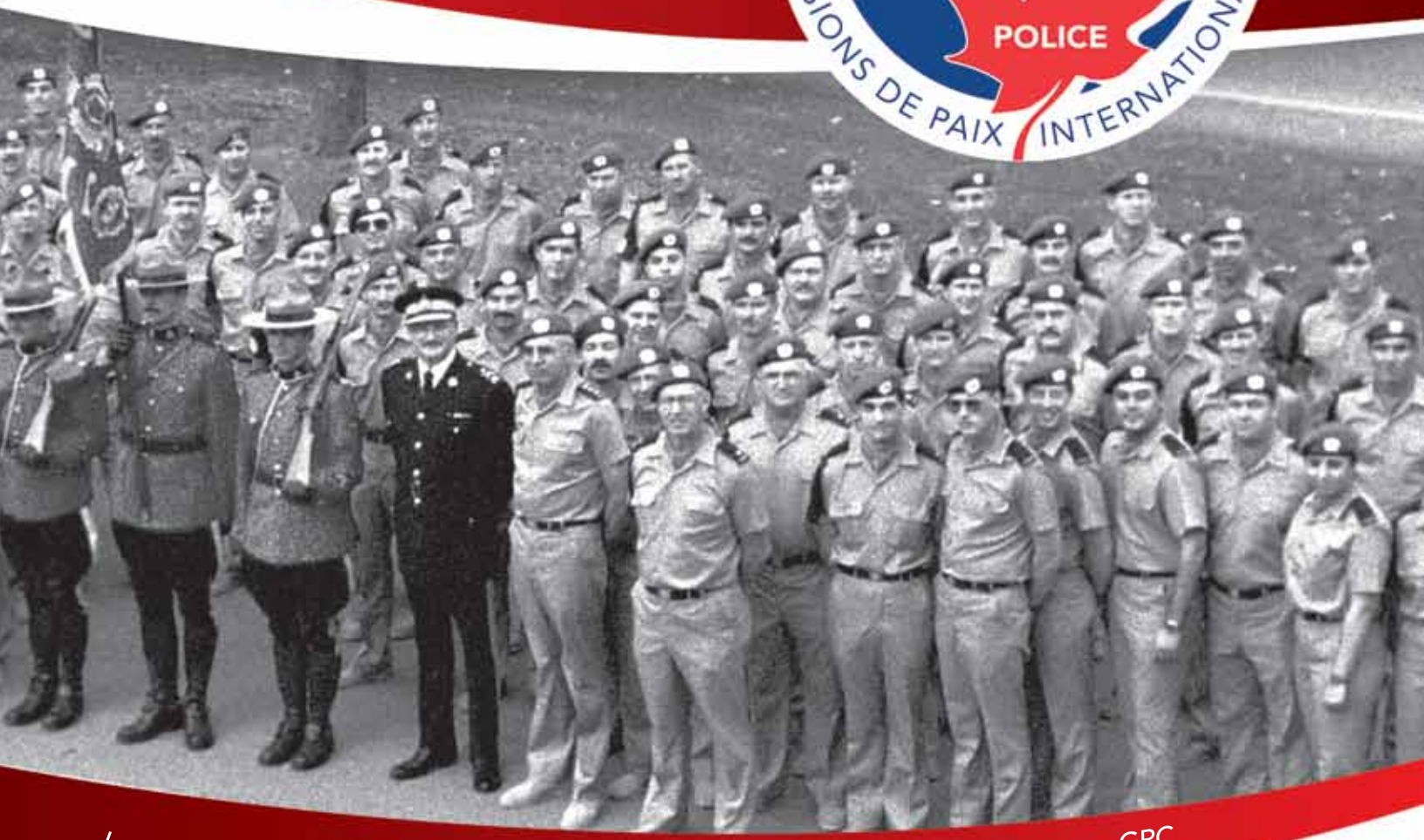
RCMP-GRC.GC.CA

Gendarmerie royale du Canada
Royal Canadian Mounted Police

Canada

Programme policier
d'opérations de paix internationales

INTERNATIONAL PEACE OPERATIONS
25 YRS/ANS
POLICE
MISSIONS DE PAIX INTERNATIONALES



Le premier contingent de policiers canadiens à se rendre en Namibie en 1989. Photo : GRC

Le 17 octobre 2014 marquera le 25e anniversaire de la première participation de policiers canadiens à des missions internationales de maintien de la paix. La GRC tient à profiter de l'occasion pour remercier tous les policiers qui ont participé ou participent à des missions internationales de maintien de la paix, de même que leurs familles et le personnel de soutien pour leurs contributions et les sacrifices consentis au nom de la paix.

Gendarmerie royale du Canada
Royal Canadian Mounted Police

Canada

GAZETTE

Au service de la communauté policière depuis 1939

Vol. 76, N° 3, 2014

Une publication de la Gendarmerie royale du Canada

DOSSIERS

7 Les recrues prisent autant la tradition que la modernité
11 Le nouveau visage des cadets à l'image de la réalité canadienne
12 Débat de spécialistes : Favoriser le recrutement grâce au mentorat officiel ou informel?
14 Processus accéléré pour le recrutement de femmes en C.-B.
16 Entretien avec la commandante de la Division Dépôt
17 Expérience de la vie de cadets pour des jeunes
18 Bande dessinée du Service de police d'Edmonton pour attirer des recrues
20 Le rôle du superviseur dans la fidélisation des policiers
22 Stratégies de maintien en poste des employés de talent
24 Un jeu vidéo qui teste les capacités des recrues de l'U.S. Air Force
25 Les groupes spécialisés : une motivation au cheminement professionnel

RUBRIQUES

4 Éditorial
5 Actualités
26 Les faits : Le trafic d'organes
27 Question à un expert : Haydn Kelly explique l'analyse de la démarche
28 Reportage : Risques liés aux nouvelles substances psychoactives
30 Reportage : La police de Toronto relève un défi de mise en forme de 60 jours
32 À l'avant-scène
34 Pratique exemplaire : Approche mesurée des manifestations en Nouvelle-Écosse

ÉDITORIAL

UNE FORMATION DE CALIBRE MONDIAL

Lever : 5 h. Déjeuner : 15 minutes. Astique bien tes bottines, cadet!

Si vous n'avez pas suivi la formation de cadet à la Division Dépôt de la GRC, vous en avez peut-être entendu parler : six durs mois d'apprentissage (tir, autodéfense, sciences policières appliquées, conduite automobile) et beaucoup, beaucoup de marche au pas redoublé.

Pour ce numéro sur le recrutement, on a voulu aller voir de près les défis et les récompenses qui attendent les cadets d'aujourd'hui pendant leur séjour à Regina, en Saskatchewan. Sigrid Forberg a rendu visite aux membres de deux troupes, une débutante et une finissante, pour déterminer ce qui les a menés jusque-là, comment ils composent avec les épreuves physiques, mentales et de gestion de temps qu'on leur fait subir — et comment ils en sortent grandis.

Bon nombre de ces cadets ont attendu leur chance pendant des années, mais l'initiative de recrutement accéléré pour les femmes en Colombie-Britannique permet de faire entrer d'excellentes candidates en moins de six mois (parfois, en moins de quatre). Belle efficacité!

Deidre Seiden jette un coup d'œil au portrait démographique de la prochaine génération de policiers, plus diversifiée que jamais sur les plans de l'âge, de la race, du sexe et du milieu culturel.

On se penche aussi sur deux outils de recrutement inédits : une bande dessinée créée par le Service de police d'Edmonton qui se fonde sur de véritables héros policiers d'autrefois et un jeu vidéo qui teste les capacités des postulants de l'U.S. Air Force. La preuve que piquer l'intérêt des recrues potentielles est une stratégie des plus efficaces.

Le tableau ne serait pas complet si l'on ne s'intéressait pas aussi aux moyens mis en œuvre pour garder la crème de toutes ces recrues exceptionnelles. Un travail soutenu s'impose à cet égard afin de leur offrir une reconnaissance positive, des possibilités variées et un leadership solide.

Les cadets répondent le plus souvent, quand on leur demande ce qui les a poussés à postuler, non pas « le goût de l'aventure » ou « l'exemple de mon père », mais « l'envie d'aider les autres ». Difficile, à notre avis, de trouver mieux comme raison de devenir policier. ■

— Katherine Aldred

LETTRES

LA *GAZETTE* S'AVÈRE UTILE POUR UNE RECRUE

La *Gazette* aura été pour moi, à titre de postulante à la GRC, une importante source d'information. Vers la mi-chemin du processus d'embauche, j'ai découvert votre revue par une recherche sur Google. Elle est facile à trouver et à consulter en ligne pour quiconque s'intéresse à la GRC.

Les missions internationales et les femmes dans le milieu policier sont deux sujets qui m'intéressaient tout particulièrement. J'ai trouvé plusieurs numéros qui ont piqué ma curiosité, dont un sur les opérations policières internationales (vol. 68, n° 2, 2006). On y expliquait le rôle de la GRC dans les missions de paix de l'ONU. La nature de certains de vos articles m'a permis de mieux comprendre la GRC. Merci.

Vanessa Lee
Cadette de la GRC, Regina (Sask.)

UN ARTICLE RETENTISSANT

Je vous fais parvenir la présente lettre pour vous remercier de l'article sur le programme YIELD (Sur la bonne voie, *Gazette*, vol. 75, n° 4, 2013).

Nous avons reçu des demandes de renseignements et des commentaires de partout au Canada sur ce programme unique de sensibilisation des jeunes à la sécurité routière. Des membres de la GRC mais aussi des personnes qui ont reconnu l'importance de tisser des liens avec les jeunes dans les écoles et les circuits de course nous ont écrit.

Nous avons également reçu de nombreuses invitations à nous rendre là où nous n'avons pas encore eu la chance de le faire. Des membres se sont dits étonnés d'apprendre l'existence d'un tel programme. Grâce à votre article, nous avons même reçu de petits dons de particuliers.

Encore une fois, merci de votre intérêt envers notre programme.

Gend. Gord Buck
Détachement de
Stony Plain-Spruce Grove, Alberta

GAZETTE

ÉDITRICE : Nancy Sample

RÉDACTRICE EN CHEF : Katherine Aldred

JOURNALISTES : Sigrid Forberg et Deidre Seiden

ÉDITEUR WEB : Richard Vieira

GRAPHISME : Lisa McDonald-Bourg

ADMINISTRATION ET DIFFUSION : Sandra Levett

TRADUCTION : Services de traduction de la Direction générale, GRC

IMPRIMERIE : St. Joseph Communications

La *Gazette* (ISSN 1196-6513) est publiée en versions française et anglaise par la Direction des services de communication nationaux de la Gendarmerie royale du Canada, à Ottawa.

La conception de la page couverture ainsi que les articles sont protégés par les droits d'auteur et aucune partie de cette revue ne peut être reproduite sans consentement écrit.

Poste-publication, numéro de convention 40064068. La *Gazette* paraît quatre (4) fois par année et est distribuée gratuitement mais en nombre restreint aux services de police et aux organismes d'exécution de la loi. On conseille fortement de la faire circuler. On ne peut pas s'y abonner à titre personnel.

On vous prie de faire parvenir vos lettres, articles et commentaires à la rédactrice en chef de la *Gazette*. La rédaction se réserve le droit de faire la révision.

© 2014 GRC.

POUR COMMUNIQUER AVEC NOUS :

Gazette de la GRC
73, promenade Leikin,
M8-1, pièce 801
Ottawa (Ontario) K1A 0R2
CANADA

Téléphone : 613-843-4570
Courriel : gazette@rcmp-grc.gc.ca
Internet : www.rcmp-grc.gc.ca/gazette

RESTEZ AU COURANT AVEC LA GRC

Visitez notre site Internet :
www.rcmp-grc.gc.ca

Suivez-nous sur Facebook :
www.facebook.com/grcrcmp

Suivez-nous sur Twitter :
@grcrcmppolice #gazettegrc

Visualisez nos vidéos sur YouYube :
www.youtube.com/rcmpgrcpolice

Abonnez-vous aux mises à jour RSS :
www.rcmp-grc.gc.ca/rss/index-fra.htm

EN COUVERTURE :

À la Div. Dépôt, on pousse les cadets aux limites de leur capacité physique. Très vite, ils comprennent la force du groupe – les formateurs souhaitent qu'ils s'en rappellent au long de leur carrière. Photo : Chrystal Normand

PREMIERS SOINS EN SANTÉ MENTALE

Au Manitoba, les employés de la GRC suivent une formation différente… des premiers soins en santé mentale (PSSM).

Une personne sur trois éprouve des problèmes de santé mentale durant sa vie; donc, personne n'est immunisé. D'une durée de deux jours, le cours offert par la Commission de la santé mentale du Canada vise à fournir des compétences de base aux employés pour qu'ils puissent aider un collègue, un ami ou un proche aux prises avec un problème de santé mentale.

Une formation en PSSM ne fait pas de vous un thérapeute, pas plus qu'une formation en premiers soins ne fait de vous un médecin. Le cours vous enseigne à reconnaître les symptômes de problèmes de santé mentale chez une personne, à lui fournir une aide préliminaire et à l'orienter vers des soins professionnels, au besoin.

En 2012, le serg. Rod Downey a accepté volontiers de donner le cours. Il l'a, depuis, donné partout au Manitoba et d'autres séances sont prévues en 2014.

« Il ne s'agissait pas que de donner un cours, c'était l'occasion d'aider, explique le serg. Downey. Après plus de 20 ans à la GRC, j'ai vu trop de personnes, et pas seulement des policiers de première ligne, être minées par l'attitude individualiste dans notre culture. Ce cours est un moyen de contribuer à réduire la honte et de faire savoir qu'il est possible de guérir. »

D'entrée de jeu, il a été décidé que tous les employés auraient la possibilité de suivre le cours.

« L'offrir à tout le monde est reconnaître que nous sommes tous dans le même bateau, soutient le serg. Downey. Dans nos divers milieux de travail, nous connaissons la joie, le stress, le triomphe et la tragédie ensemble, et il n'y a pas de façon simple pour séparer les gestionnaires, les membres réguliers, les membres civils et les employés de la fonction publique.»

C'est un sentiment que partage Cecile Lafreniere, facilitatrice en matière de retour

au travail de la GRC (Man.). Elle a suivi le cours en mars et l'a trouvé excellent.

« La santé mentale est un sujet tabou, affirme-t-elle. Nous devons compatir davantage et moins juger; il faut être plus conscient. Plus nous sommes sensibilisés, mieux c'est, car nous avons tous besoin de soutien à un moment donné. » ■

— Deidre Seiden

DES PIÈGES POUR LES VOLEURS DE VÉHICULES-APPÂTS

Destinations privilégiées des motoneigistes, Revelstoke et Sicamous (C.-B.) sont devenues les terrains de chasse des voleurs occasionnels.

L'hiver dernier, après des années passées à composer avec la hausse des vols dans ces régions, deux détachements de la GRC ont décidé de prendre la situation en main.

Le serg. Dave Dubnyk, chef du Dét. de Sicamous, et le cap. Thomas Blakney, du Dét. de Revelstoke, ont communiqué avec le programme de voitures-appâts, géré par l'Équipe municipale-provinciale de répression des vols de voitures (IMPACT), à propos de l'utilisation de traîneaux et de camions comme pièges pour attraper des voleurs en flagrant délit.

« Nous subissions de la pression de tous côtés, c'est ce qui nous a poussés à lancer l'initiative des traîneaux-appâts », confie le serg. Dubnyk.

Le programme utilise le GPS pour suivre le véhicule-appât volé. Une fois ce dernier localisé, les policiers arrêtent le moteur à distance dès qu'ils sont en mesure de le faire.

Les détachements ont médiatisé leur initiative pour susciter l'intérêt du public.

« Autant on veut arrêter les voleurs, autant on fait de la pure prévention », explique le serg. Dubnyk.

En plus des appâts, qui n'ont pas été visés cette année, les détachements ont distribué des dépliants contenant des conseils au public sur la prévention du vol et, pour la première fois, ont pu attribuer des heures supplémentaires afin d'accroître les patrouilles.

Leurs efforts ont porté fruit : le nombre de vols a diminué comparativement aux deux années précédentes, quoique, au dire du cap. Blakney, il reste trop élevé.

« L'initiative a très bien réussi, lance le cap. Blakney. Et je peux vous affirmer que les chiffres ont baissé juste parce que les gens savaient que nous possédions des traîneaux-appâts ».

L'année prochaine, il espère doter le programme de véhicules haut de gamme pour attirer plus de voleurs et réduire les chiffres à zéro.

« L'idée derrière les traîneaux, camions et remorques de luxe, c'est d'amener les voleurs à les prendre », explique-t-il. « Avec ce genre de véhicules, je pense qu'ils mordront à l'hameçon. » ■

— Deidre Seiden

Dans les célèbres stations de motoneige de Revelstoke et de Sicamous, la GRC utilise des traîneaux-appâts similaires pour dissuader les voleurs et attraper ceux qui tentent de les voler.

Cap. Thomas Blakney, GRC

L'ANALYSE DE DONNÉES ET LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

Au Détachement du District de Halifax de la GRC, la sécurité routière passe dorénavant par l'analyse des données axée sur la prévention du crime.

Responsable de plus de 90 p. 100 de la municipalité régionale de Halifax, ce détachement compile des données depuis 2010 suivant un processus ComStat : on situe, dans le temps et dans l'espace, des crimes précis au moyen de coordonnées x et y pour, ensuite, faire des prédictions.

Sheila Serfas, analyste de la criminalité, présente un rapport toutes les trois semaines à la réunion ComStat.

« Ce processus s'intègre parfaitement dans notre stratégie de réduction de la criminalité, de dire Mme Serfas. Il nous a vraiment aidés à réduire les délits contre les biens et certains crimes contre la personne. »

D'où la décision, prise l'an dernier, d'étendre ce processus à la sécurité routière. Il s'agissait d'une progression naturelle selon le surint. pr. Roland Wells, off. resp. du Dét. du District de Halifax.

« Compte tenu du coût des services de police et de l'appareil judiciaire, je pense qu'il nous incombe d'utiliser au mieux nos ressources limitées, affirme le surint. pr. Wells. Une réduction du nombre d'appels de service concernant des collisions se traduit par une économie considérable pour les contribuables. »

Les rapports indiquent les heures et les secteurs les plus à risque pour des infractions et des comportements dangereux au volant. Selon le surint. pr. Wells, ces renseignements devraient permettre aux membres d'avoir une longueur d'avance sur les criminels.

Jusqu'à présent, les commentaires qu'a reçus Mme Serfas sont positifs. Au cours du dernier exercice, on avait déjà constaté une baisse de neuf pour cent du nombre de collisions.

« Mon travail contribue à faire avancer les opérations, signale Mme Serfas. On revoit toujours les données pour voir si nos actions portent fruit et si on cible les bons secteurs. »

Le surint. pr. Wells ajoute que la simple présence de policiers dans ces endroits à risque aide à prévenir les excès de vitesse et l'utilisation du cellulaire au volant, réduisant ainsi le besoin de donner des contraventions, et à exercer, on l'espère, une influence positive sur les conducteurs.

« La meilleure chose qu'on peut faire, c'est de comprendre le problème et d'intervenir de façon stratégique, conclut-il. Les analystes sont essentiels; il faut savoir ce qu'on fait pour que nos ressources limitées influent le plus possible sur ces comportements sociaux qui mènent à des tragédies. »

— Sigrid Forberg

DISCUSSIONSGRC OFFRE AUX ÉLÈVES LA POSSIBILITÉ D'ÉCHANGER

Grâce à son nouveau projet-pilote DiscussionsGRC, la GRC permet aux jeunes d'échanger sur divers sujets d'actualité au moyen, entre autres, de blogues, des médias sociaux et de vidéoconférences.

« DiscussionsGRC donne aux jeunes les moyens d'agir et à nos policiers, une nouvelle façon collaborative d'échanger avec les élèves », affirme Louis Zuniga, gestionnaire de la Stratégie nationale sur la jeunesse de la GRC. « Les exposés traditionnels ne suffisent plus. »

Des séances en français et en anglais ont été offertes sur l'intimidation et la cyberintimidation, et sur la conduite avec facultés affaiblies et les distractions au volant.

Plusieurs écoles de partout au Canada ont participé à chacune des séances. Pendant les semaines précédant la vidéoconférence en direct, les élèves ont travaillé à un projet en salle de classe.

Pour la séance sur l'intimidation et la cyberintimidation, les jeunes de septième année ont élaboré une charte des droits de l'élève. Pour celle sur la conduite avec facultés affaiblies et les distractions au volant, les élèves de 12e année ont créé une campagne sociale sur le sujet.

Les élèves ont présenté leurs projets aux autres écoles lors de la vidéoconférence en direct.

Ils ont aussi assisté à une présentation d'une invitée suivie d'une séance de discussion à laquelle ont participé d'autres experts en la matière, dont des policiers de la GRC.

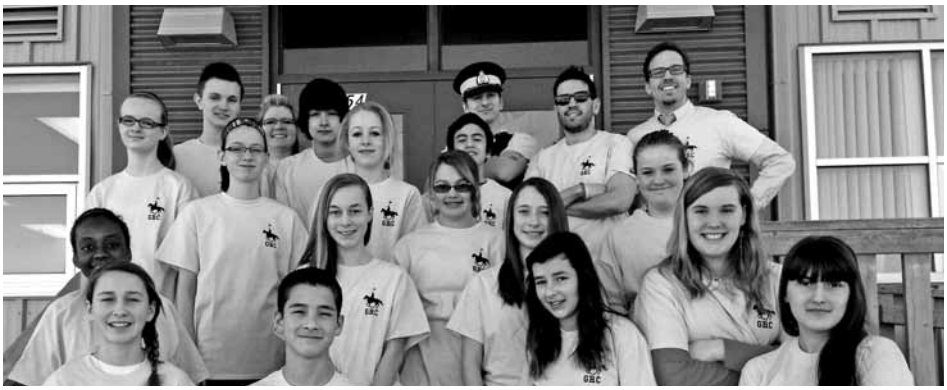
« DiscussionsGRC est une façon originale d'amorcer un dialogue dans les écoles », de dire Alisha Virmani (19 ans), l'invitée à la séance en anglais sur l'intimidation et la cyberintimidation. « Sans ce dialogue, il est moins facile de s'assurer que les messages clés, dont celui sur la prévention de l'intimidation, se rendent aux jeunes qui ont besoin de les entendre. »

Une fois le projet-pilote terminé et évalué, M. Zuniga affirme qu'on tiendra probablement d'autres séances.

« C'est une expérience pour nous, car c'est nouveau à la GRC; mais je pense que l'intérêt est là. Nos écoles et nos détachements ont besoin de ce projet », conclut M. Zuniga.

— Deidre Seiden

L'analyste du Dét. du District de Halifax compile des données sur divers crimes, y compris sur la sécurité routière, pour prévenir les collisions et les infractions au code de la route.



GRC

Chrystal Normand, GRC

On pousse les cadets aux limites de leur capacité physique.

L'ÉVOLUTION TRANQUILLE

LES RECRUES PRISENT AUTANT LA TRADITION QUE LA MODERNITÉ

par Sigrid Forberg

Jour 5 à la Division Dépôt, l'École de la GRC à Regina, en Saskatchewan. Le cap. Paul Cutler, un des deux formateurs de la Troupe 1, est debout au fond de la salle et s'adresse à ses 31 cadets.

Il leur demande de baisser les yeux sur la chemise de leur uniforme, celle qu'ils portent pour la première fois aujourd'hui, celle dont ils ne cessent d'ajuster les moindres détails depuis le matin.

Il leur demande pourquoi leur chemise est grise, quand tant d'autres corps policiers ont opté pour le bleu, le noir ou le blanc. Il leur propose une réponse : elle leur rappellera, au long de leur carrière, une réalité de la carrière du policier.

« Dans notre travail, rien n'est tout à fait blanc ni tout à fait noir, on est à peu près toujours en zone grise, leur explique-t-il. Quand on vous demandera une réponse tranchée, jetez un œil à votre chemise pour vous le rappeler. »

MOUVEMENTS DE SOCIÉTÉ

Le Canada a beaucoup changé depuis la création de la Police à cheval du Nord-Ouest, en 1873. Devant des questions d'identité et d'orientation sexuelle, de culture et de religion, on ne peut pas faire abstraction d'un contexte plus large.

Pour mieux s'adapter et mieux refléter la société canadienne, la Gendarmerie doit tirer sa force de l'expérience de vie et des qualités de ceux qui la composent. Les visages au-dessus des uniformes sont de moins en moins uniformes.

La cadette Vanessa Lee, 29 ans, est une recrue de Surrey (C.-B.). La GRC est une deuxième carrière pour cette ex-travailleuse

sociale qui a œuvré auprès des jeunes, des réfugiés, des immigrants de récente date et des itinérantes.

« Je me suis toujours vue faire quelque chose pour la collectivité, confie-t-elle. J'ai beaucoup appris de mon expérience en travail social et je veux m'en servir pour le bien de mon pays. »

Des propos qui rappellent ceux du cadet Kurt Butler, 35 ans, dont le père est retraité de la Gendarmerie. M. Butler avoue l'influence que son père a eue dans son choix de carrière et qu'il sait ce qui l'attend — lui qui a fréquenté neuf écoles primaires et secondaires. Mais, il a surtout fait ce choix parce que c'est celui qui lui convenait.

« Je me sens appelé à aider les gens, dit-il. Quand l'immeuble a été évacué, ce sont les policiers qui l'investissent. Je veux être celui qu'on appellera quand on aura vraiment besoin d'aide. »

En toute honnêteté, abordez n'importe quel cadet à la Division Dépôt, tous vous diront qu'ils veulent aider les gens – comme tant d'autres avant eux. Mais aujourd'hui, la Gendarmerie perçoit différemment l'aide que la police peut apporter à la population.

En expliquant les principes de la police communautaire, la cap. Kate Bamber, l'autre formatrice de la Troupe 1, insiste sur la nécessité de faire preuve de souplesse dans le métier.

« Quand l'environnement change, il faut savoir s'y adapter », estime la cap. Bamber.

Ce concept est au cœur de tout ce qu'apprennent les cadets dans leurs six mois de formation intensive. Les formateurs le leur martèlent, le policier travaille dans un contexte dynamique et il doit toujours s'attendre à des revirements.

Chrystal Normand, GRC

En cours de formation, on confie des enquêtes aux cadets pour qu'ils pratiquent ce qu'ils apprennent à l'École.

« Il faut toujours se demander ce qu'on fait de bien, ce qui peut être amélioré et les moyens à prendre pour ce faire. Si on ne s'évalue pas, on ne grandit pas, on n'apprend pas », résume-t-elle.

UNE CARRIÈRE À CHOISIR

La cap. Natasha Szpakowski est la sous-officière responsable du recrutement proactif en Saskatchewan.

Pour elle, qui a déjà travaillé à l'École, le recruteur doit simplement commencer par demander aux gens s'ils ont déjà songé à devenir policiers. Et bien souvent, ils n'y avaient pas pensé.

« Ça m'amuse un peu d'entendre des gens dire "Je suis trop vieux" ou "Je ne suis pas en forme". Je sais, moi, qu'un membre régulier est comme M. Tout-le-monde. J'ai vu des cadets d'à peine 19 ans et d'autres de 62 ans, de toutes les tailles et de toutes les formes. Ils ont tenté leur chance et ont réussi », rappelle-t-elle.

Le cadet Michael Roberts, 23 ans, a toujours voulu être policier. Arrivé au secondaire, voyant qu'il ne deviendrait ni très grand ni très imposant, il s'est fait décourager de son rêve policier par des conseillers en orientation.

Ayant exploré divers métiers qui l'ont tous déçu, il a voulu tenter autre chose. Il remplissait les papiers pour rentrer dans les Forces canadiennes quand il a abouti sur le site de la GRC.

« Je n'y avais pas vraiment songé, explique-t-il. J'imaginais que la GRC attirait dans ses rangs des hommes très virils, musclés et très compétitifs. »

Une surprise l'attendait quand il a rejoint sa troupe parce qu'en moins de deux semaines, ces gens étaient devenus pour lui plus que des confrères de classe.

Le premier jour de la première semaine, la Troupe 1 a subi son premier TAPE (Test d'aptitudes physiques essentielles), épreuve chronométrée qui les pousse à leur limite physique. À tour de rôle, chacun s'exécutait, sous le regard et les encouragements des autres restés en retrait. Tous ont réussi le test dans les temps impartis.

Très vite, les cadets ont compris la force du groupe — les formateurs souhaitent qu'ils s'en rappellent au long de leur carrière, qu'ils verront des partenaires en leurs collègues comme en leurs clients.

Va pour les saines habitudes, mais le travail d'équipe est une nécessité pour les cadets. L'École met à l'épreuve leurs limites

Les compétences en conduite sont un aspect important de la formation à la Division Dépôt.

Chrystal Normand, GRC

physiques et psychologiques. Le surint. Suk Pal, l'agent de formation, dit que c'est à ce lieu que les membres associeront à jamais leurs plus grands défis et leurs plus grandes victoires.

Le cap. Curtis Davis, instructeur de tir, rappelle qu'aux pressions subies au quotidien s'ajoute le fait qu'il faut souvent des années de préparation, pendant lesquelles le cadet n'aura vécu que pour y arriver, et voilà qu'en une seconde, tout cet investissement peut être anéanti.

Pour étayer ses propos, il appelle un à un les cadets de la Troupe 20, qui se préparent à leur évaluation au champ de tir, et leur demande combien de temps ils ont attendu avant d'enfin entrer à la Division Dépôt. Leurs réponses, allant de 18 à 30 mois, sont représentatives, selon lui.

« Ces années d'attente pour venir ici peuvent s'écrouler en 20 minutes de tir, résume-t-il, en parlant de l'épreuve de qualification au tir. C'est leur carrière qui se joue ici. »

Et ce ne sont pas que leurs aptitudes au tir qui peuvent les renvoyer à la maison — de l'organisation de leur espace de vie à leur façon de s'exprimer en classe, tout ce que font les cadets est matière à évaluation. Mais que ce soit le cap. Davis, les autres instructeurs ou le surint. Pal, tous affirment que la GRC ne peut pas ouvrir ses portes à un cadet dont on doute des capacités.

« Ce serait irresponsable d'envoyer sur le terrain, par sympathie ou par bonté, une personne qui n'y serait pas absolument préparée, déclare le surint. Pal. Nous ne rendrions service ainsi ni à la population ni à cette personne, ni à ses collègues de travail. »

Chrystal Normand, GRC

Ci-dessus et ci-dessous : les cadets pratiquent des tactiques de défense policières en prévision de ce qui pourrait les attendre sur le terrain.

Ici, on veut former les meilleurs policiers possibles. Comme le dit la comm. adj. Louise Lafrance, commandante de la Division Dépôt, en remettant son insigne à un cadet au terme de sa formation, elle lui dit qu'elle a suffisamment confiance en lui au point de travailler à ses côtés un jour.

CHANGEMENTS AU PROGRAMME

La philosophie qui teinte le milieu de l'apprentissage a évolué ces dernières années. Dès le début, on dit aux cadets que les formateurs sont là pour les aider à développer leurs compétences pour qu'ils deviennent d'excellents policiers, et qu'on ne les infantilisera pas en cours de route. Puisque les cadets sont tous des adultes, ils sont traités ainsi.

« Nos formateurs gagnent leur autorité en faisant preuve de respect, alors qu'avant, il me semble, on exigeait des cadets qu'ils respectent l'autorité », avance le surint. Pal.

Oubliez le formateur à l'avant de la classe qui fait la lecture au groupe. De nos jours, il soumet un scénario aux cadets et les invite à imaginer le déroulement de la situation et à expliquer leur raisonnement — pour leur bien personnel et celui de leurs pairs. Les formateurs les plus appréciés sont ceux qui parsèment leurs leçons d'expériences qu'ils ont eux-mêmes vécues sur le terrain.

On fait aussi de plus en plus de place aux simulateurs, par exemple pour la conduite, le tir et le jugement. Grâce à la technologie, le cadet peut apprendre et tester des techniques sans danger et sans craindre d'endommager du matériel ou de se blesser.

Tout ce qu'ils apprennent dans le programme de 24 semaines a une raison d'être. Toutes les leçons et les théories se nourrissent les unes des autres. Et bien qu'on n'ait pas l'intention de leur faire peur, on ne leur cache pas non plus les dures réalités du métier.

Quand ils se sont présentés la première fois au cours de tactiques de défense policières, les cadets de la Troupe 1 ont vu au tableau : « Espérez le mieux, préparez-vous au pire. »

On leur dit qu'ils apprendront beaucoup de leurs erreurs, pour qu'ils s'attendent à en faire, mais à ne pas les répéter. Dans leurs cours de conditionnement physique, on leur dit que ce qui les fatigue aujourd'hui ne devrait pas les fatiguer dans six semaines. On pourrait en dire autant de tout le reste de leur formation à la Division Dépôt.

Chrystal Normand, GRC

À SA PLACE

La cadette Rachel Williams, 44 ans, a été

Chrystal Normand, GRC

Des cadets alignés pour l'inspection de la commandante le jour de la remise des diplômes.

policière pendant 13 ans en Angleterre, son pays natal, avant de venir passer des vacances au Canada et de décider d'y rester, avec l'intention de joindre les rangs de la GRC.

Il lui a fallu six ans pour arriver à Regina. Elle a vu sa part d'horreurs dans sa carrière, mais elle a su éviter la déprime en trouvant le juste équilibre entre son travail et sa vie personnelle.

« J'aime ma vie et quand je vois des gens qui ont la vie dure, je n'ai que l'envie de les aider, confie-t-elle. Ce travail n'est pas pour tout le monde. Moi, par exemple, je ne pourrais pas être médecin — je compose avec la tragédie, mais pas avec la maladie. On a tous une vocation, le tout est de la trouver. »

La cadette Deborah Goble, 45 ans, a toujours su que sa place était dans la police. Quand le gouvernement fédéral a fermé le bureau où elle travaillait à Kelowna l'an dernier, elle s'est dit que c'était le temps ou jamais d'essayer de rentrer à la GRC.

La petite Deborah a croisé une policière un jour et a su instantanément que c'est ce qu'elle voulait devenir. Elle a laissé beaucoup derrière pour venir à Regina — un mari et deux enfants de 10 et 11 ans — et si chaque jour apporte son lot de difficultés, il apporte aussi la confirmation qu'elle est là où elle veut être.

« Je crois que la vie commence aux limites de sa zone de confort, explique Mme Goble. Même quand je suis épuisée et que je vois un devoir s'ajouter à tous les autres et que je pense "Vous voulez rire?", je suis tellement heureuse d'être ici. Je n'ai jamais douté de ma décision. »

La Division Dépôt veut se démarquer comme chef de file en formation des policiers et se fixe des normes élevées. La comm. adj. Lafrance croit que former une Tunique rouge n'est pas que former un policier. Forte de son histoire, la Gendarmerie inspire un sentiment de fierté qu'on cherche à faire perdurer pour des années à venir.

Et bien que 29 années se soient écoulées depuis qu'elle y a reçu son diplôme, elle n'a rien perdu du profond respect qu'elle éprouve comme tous les autres envers l'institution qui les a formés — ça ne s'arrête pas quand on n'est plus cadet.

« C'est pour les cadets que nous sommes ici, résume-t-elle. On ressent un profond sentiment de réalisation quand on a contribué à former une Tunique rouge. » ■

QUELQUES DONNÉES

UN TOTAL DE **492** CADETS ÉTAIENT INSCRITS À LA DIVISION DÉPÔT POUR L'EXERCICE 2013-2014.

DE CE CHIFFRE, **33 P. 100** ÉTAIENT DES FEMMES.

SELON LE CENTRE CANADIEN DE LA STATISTIQUE JURIDIQUE, LE NOMBRE DE FEMMES EN UNIFORME AU CANADA A CONTINUÉ D'AUGMENTER EN **2013, POUR UNE TROISIÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE**.

LES INSCRIPTIONS EN 2013-2014 COMPRENAIENT **6 P. 100** D'AUTOCHTONES.

UN TOTAL DE **18 P. 100** DES CADETS SE SONT DÉCLARÉS COMME APPARTENANT À UNE MINORITÉ VISIBLE.

DANS **60 P. 100** DES CAS, LE NIVEAU DE SCOLARITÉ ÉTAIT SUPÉRIEUR AU NIVEAU SECONDAIRE (DIVERS CERTIFICATS ET DIPLÔMES).

L'ÂGE MOYEN ÉTAIT DE **29 ANS**.

Source : Programme national de recrutement de la GRC et Centre de formation de la Division Dépôt.

À L'IMAGE DE LA RÉALITÉ CANADIENNE

ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE DES RECRUES

par Deidre Seiden

Son intérêt pour la profession policière, la gend. Amy Rowat le doit aux vieilles séries policières qu'elle et son père regardaient pendant son enfance. Mais, il lui a fallu 10 ans d'études et de travail dans un domaine différent pour s'apercevoir qu'elle avait encore sa passion d'antan.

« Malgré les années, mon intérêt pour le travail policier n'a jamais faibli, affirme-t-elle. Comme j'avançais en âge, je me suis dit qu'il fallait m'y mettre sans tarder. »

Le moment venu, elle a commencé à rédiger son curriculum vitæ et à se préparer physiquement et mentalement à une nouvelle carrière.

Son diplôme en techniques policières en poche, elle a commencé à faire du bénévolat et de l'exercice, et a subi une chirurgie oculaire. Elle précise que le changement de carrière lui a pris quatre ans, dont deux consacrés au processus de demande d'emploi de la GRC.

Chrystal Normand, GRC

Le profil démographique des recrues d'aujourd'hui change pour mieux représenter la mosaïque canadienne.

DE LA DIVERSITÉ COMMUNAUTAIRE

Tout comme la gend. Rowat, bien des recrues n'arrivent pas directement du secondaire. Environ 38 p. 100 d'entre eux ont suivi des études supérieures.

À 32 ans, la gend. Rowat est à peine plus âgée que la moyenne de ses camarades de troupe à la Div. Dépôt (École de la GRC), ce qui n'a pas toujours été le cas. L'âge des cadets a augmenté.

« J'avais 24 ans quand je suis entré à la Div. Dépôt en 1987, précise le surint. pr. Lindsey Brine, DG, Modernisation du recrutement et Transformation des RH. J'étais le troisième plus vieux de ma troupe. Aujourd'hui, l'âge médian des recrues est de 27 ans. »

Pour mieux représenter la diversité de la population canadienne, la GRC modifie ses objectifs de recrutement.

En ciblant les groupes visés par l'équité en matière d'emploi (femmes, Autochtones et minorités visibles), elle cherche à constituer un effectif plus à l'image de l'évolution démographique du pays et du marché du travail.

En 2013, la GRC a revu son objectif de recrutement de femmes à la hausse en le fixant à 35 p. 100 des inscriptions à la Div. Dépôt. Elle a enregistré un taux de 33 p. 100, soit 9 p. 100 de plus que les 10 années précédentes.

Pour 2015, un objectif spécial a été établi : 50 p. 100 des cadets entrant à la Div. Dépôt seront des femmes. Le but est de voir ces dernières représenter 30 p. 100 de l'ensemble de l'effectif de la Gendarmerie à l'horizon 2025.

Le nombre de membres de minorités visibles inscrits à la Div. Dépôt a également augmenté de façon constante au cours des dix dernières années : de 7 p. 100 en 2004-2005 à 18 p. 100 aujourd'hui.

« Le visage de la Gendarmerie est en train de changer, explique le surint. pr. Brine. Nous travaillons dur pour recruter plus de membres de minorités visibles, d'Autochtones et de femmes, mais nous devons mieux faire pour attirer plus de candidats de divers groupes. »

RECRUTEMENT CIBLÉ

Et pour attirer plus de candidats, les agents de recrutement ciblent différentes collectivités.

« Parmi nos initiatives, nous offrons aux postulantes des séances de préparation au TAPE [test d'aptitudes physiques], lançons des publicités ciblant les groupes visés par l'équité en matière d'emploi et demandons aux membres sur le terrain de promouvoir la carrière de policier auprès de ces groupes », explique la serg. Marlene Bzdel, du Programme national de recrutement.

En Alberta, le bureau de recrutement donne des exposés sur les carrières s'adressant surtout aux femmes, aux Autochtones et aux minorités visibles. Il aide les femmes à se mettre en forme, pour le travail et pour la vie, et gère un programme de mentorat dans une école secondaire autochtone visant à éveiller chez les jeunes un intérêt pour une carrière à la GRC.

Au dire de la cap. Barbara Hemsley, agente de recrutement en Alberta, ces initiatives font passer le message que la GRC recrute.

« Nous cherchons des postulants compétents de différents milieux, ajoute-t-elle. Un service de police plus diversifié nous permet d'assurer un équilibre dans la résolution de problèmes et de mieux représenter les collectivités que nous servons. »

La gend. Rowat, qui est affectée actuellement au Dét. d'Evansburg (Alberta), dit qu'elle n'a pas pris à la légère sa décision de devenir policière.

« Je pense que le travail policier est une passion qu'il faut cultiver. J'ai eu le temps de bien y réfléchir et de m'assurer que j'étais prête », conclut-elle. ■

FAVORISER LE RECRUTEMENT ET LE MAINTIEN DE L'EFFECTIF GRÂCE AU MENTORAT OFFICIEL OU INFORMEL?

LES SPÉCIALISTES

- **Chef Jarod Kasner, Service de police de Kent, Washington**
- **S.-comm. Marianne Ryan, commandante de la Division K, GRC, Alberta**
- **Agente Lisa Wolfe, groupe de la sélection et du recrutement, Service de police d'Edmonton**

GRC

CHEF JAROD KASNER

Les dirigeants du service de police de Kent reconnaissent que l'organisation consacre énormément de ressources aux nouveaux employés. Il est dans l'intérêt de l'organisation que les employés nouveaux ou non se perfectionnent et contribuent à la croissance et à la santé organisationnelle en tant que membres à part entière de celui-ci.

À Kent, un processus de mentorat informel était en place, mais il est devenu évident qu'il ne suffirait pas à la demande liée à la hausse du nombre de nouveaux employés. C'est alors qu'on a commencé à envisager l'adoption d'un processus plus officiel.

On a examiné le processus informel et élaboré des stratégies en vue de créer un processus officiel et structuré consistant à faciliter l'intégration progressive des nouveaux employés dans le service et à les renseigner sur la culture et l'histoire de l'organisation.

Même si nous avons créé un programme officiel structuré, nous n'avons pas renoncé complètement au programme informel, car nous estimons qu'il est pertinent et constitue parfois un complément au programme officiel. Cela nous permettra de répondre aux besoins de tous, ce qui favorisera l'acceptation du programme dans l'organisation.

Le processus structuré comporte des lignes directrices et un cadre qui pourront être évalués et modifiés au besoin afin que les employés sentent qu'ils font partie de l'organisation et qu'ils disposent des ressources de base leur permettant d'évoluer au sein du service.

Les responsables du programme de mentorat du service de police de Kent ont déterminé que le maintien de l'effectif était tout aussi important que le recrutement. Ils ont confié à l'agent de recrutement le rôle de coordonnateur du mentorat. Non seulement était-il déjà bien au fait du programme, mais il connaissait aussi les nouveaux employés et leurs antécédents.

Au début, nous avons recherché des personnes désireuses de faire partie d'une équipe de mentors, mais, depuis, nous avons changé de stratégie.

À l'heure actuelle, le coordonnateur cherche des membres qui souhaitent encadrer des mentorés aux antécédents et aux goûts semblables aux leurs.

Cette nouvelle stratégie connaît beaucoup de succès, le coordonnateur n'ayant encore essuyé aucun refus. Elle semble également faire en sorte que le mentor se sent investi personnellement. Le jumelage personnalisé lui donne le sentiment qu'il est partie prenante au processus d'embauche et au programme de mentorat et accroît l'intégration et l'atmosphère familiale désirée au service de police de Kent.

Le service de police de Kent conserve un registre des jumelages mentors-mentorés pendant deux ans. Cependant, les données recueillies ne permettent pas encore de quantifier les réussites.

Mais il semble que la participation active

à l'intégration des nouveaux employés ainsi que les commentaires reçus témoignent de la réussite du programme. L'organisation bénéficie de l'officialisation du programme et de la volonté de l'évaluer et d'y apporter des ajustements.

S.-COMM. MARIANNE RYAN

« Le mentorat, c'est appuyer les gens et les encourager à gérer leur propre apprentissage de manière à optimiser leur potentiel, à perfectionner leurs compétences, à améliorer leur rendement et à devenir la personne qu'ils souhaitent être. » — Eric Parsloe, The Oxford School of Coaching & Mentoring.

Je crois, depuis longtemps, que l'enseignement par les pairs est la meilleure façon d'apprendre. À mon avis, la réussite de l'organisation tient aux avantages liés au programme de mentorat en place et non au fait qu'il soit officiel ou non.

Les rôles et les attentes associés à un programme de mentorat officiel peuvent être clairs. Les employés peuvent être plus enclins à adhérer à un programme s'ils connaissent les étapes à franchir et la durée exacte de leur engagement. Par contre, une échéance préétablie risque d'entraîner la fin injustifiée d'un processus d'apprentissage sain.

Le mentorat informel peut mener à des échanges sporadiques et à l'incapacité de réaliser les objectifs en temps voulu en raison d'un manque de structure. Cependant, il suppose aussi une plus grande volonté de participation, et une participation active au processus permet de développer des relations mutuellement avantageuses et durables reposant sur de bonnes bases.

Mon expérience à titre de mentorée et de mentor m'a amenée à penser que le mentorat informel est celui qui procure le plus d'avantages. J'entretiens toujours des relations étroites avec les personnes qui m'ont encadrée de façon informelle. Je demande encore conseil à mes anciens mentors sur des questions importantes.

Aussi, je crois être beaucoup plus réceptive et disposée à encadrer d'autres personnes dans un contexte non officiel en raison de la sincérité et des qualités dont font preuve les participants. À ce stade-ci de ma carrière et dans l'exercice de mes fonctions actuelles, je privilégie des processus simples qui exigent le moins de temps possible tout en étant très efficaces.

Les programmes de mentorat peuvent offrir un filet de sécurité lorsque des difficultés se présentent dans le milieu de travail. Si une relation de confiance existe déjà entre le mentor et le mentoré, le mentoré sera alors enclin à demander conseil à son mentor.

Ces échanges peuvent favoriser un engagement continu de la part des employés et le maintien de l'effectif. De plus, en disposant de l'information fournie par les mentorés, les mentors peuvent aider les cadres supérieurs à cibler les éléments qui devraient être améliorés dans l'organisation.

Les mentorats, même non officiels, peuvent aussi faciliter le recrutement. En effet, ils favorisent les contacts directs, qui donnent lieu à l'établissement de relations de confiance.

Je me souviens d'une occasion où j'ai rencontré un aspirant membre de la GRC lors d'un événement public dans une petite ville de l'Alberta. Par la suite, nous avons commencé à échanger des courriels quand il est devenu cadet à la Division Dépôt. Je l'encourageais pendant sa formation et lui donnais des conseils sur des affectations possibles.

De même, le cadet me donnait de l'information précieuse sur nos processus de recrutement et de formation pour les futurs postulants.

Au final, même si je préfère le mentorat informel, je dois dire que la GRC tire parti du mentorat, quelle qu'en soit la formule.

AGENTE LISA WOLFE

Je travaille pour le groupe du recrutement du service de police d'Edmonton (SPE) depuis quelques années, et auparavant, je travaillais à des programmes de mentorat et de perfectionnement à l'intention d'aspirants policiers dans plusieurs domaines liés aux services de police autochtones et interculturels dans le cadre du programme de perfectionnement professionnel pour les Autochtones et les divers groupes culturels.

J'ai vu des gens qui souhaitent élargir l'éventail de leurs compétences et aptitudes pour donner un avantage concurrentiel à leur candidature. Certains éléments peuvent être améliorés grâce au mentorat, notamment la forme physique, les aptitudes au leadership et au bénévolat et l'esprit d'équipe.

Ce n'est pas tout le monde qui a un QI élevé, a des gènes d'athlète ou est leader né. Notre rôle est d'aider le postulant à se dépasser en l'amenant à interagir avec d'autres aspirants policiers compétents qui possèdent les aptitudes voulues.

Tous les postulants ont l'occasion d'observer d'autres aspirants policiers et d'échanger avec eux pour s'entraider. Ils bénéficient aussi des conseils d'un policier chevronné qui fait preuve de souplesse, est motivant et cherche à tirer le meilleur des postulants.

Par exemple, la plupart des postulants peuvent améliorer leur forme physique. Le SPE a créé, en collaboration avec des services municipaux, des programmes communautaires de conditionnement physique pour aider les futurs postulants à se préparer en vue de nos tests physiques.

Le SPE offre des programmes de mentorat à l'intention des postulants autochtones et d'autres groupes culturels intéressés qui ont besoin de mieux connaître le métier de policier. Les postulants peuvent assister à plusieurs séances de formation données à l'année qui portent notamment sur la course, les circuits croisés, le judo verbal, le yoga et le kickboxing. Elles peuvent aider les candidats à s'autodiscipliner ou à mettre au point leur programme d'entraînement.

Un chef d'équipe est désigné pour aider les postulants à perfectionner leurs aptitudes au leadership et au travail d'équipe.

Si un postulant a des lacunes en matière de leadership, par exemple s'il a de la difficulté à s'affirmer ou à déléguer, les formateurs peuvent l'encourager à agir à titre de chef d'équipe afin de coordonner une activité ou une course.

En faisant du bénévolat et en participant à la vie communautaire, les postulants se trouvent dans des situations où ils doivent faire preuve d'empathie et de compassion, et où ils constatent tout l'intérêt des services offerts à la population diversifiée d'Edmonton. Ils peuvent, entre autres, participer à la popote roulante, aux programmes d'anges de la neige et à diverses activités axées sur la diversité.

Les policiers sont chaque jour en présence de personnes démunies ayant de nombreux besoins, c'est pourquoi nous offrons aux postulants plusieurs façons de perfectionner leurs aptitudes et leurs compétences afin de mettre en valeur leur candidature. Les chefs d'équipe font rapport aux coordonnateurs du programme de formation, et le membre affecté au programme de formation fait un suivi sur le rendement du postulant auprès de l'organisateur de l'événement.

Le principe général du mentorat est de créer un gros bassin de postulants qualifiés qui satisfont aux exigences de base de l'organisation et peuvent être sélectionnés rapidement et facilement dans le cadre du processus d'embauche de manière à répondre aux objectifs de recrutement. ■

RECRUTEMENT ACCÉLÉRÉ

UNE PROCÉDURE ACCÉLÉRÉE APPLIQUÉE AUX POSTULANTES

par la gend. Deborah Rogers, Recrutement de la Division E, GRC, Colombie-Britannique

En 2013, le Groupe du recrutement de la GRC en Colombie-Britannique a pris des mesures sans précédent pour encourager les femmes à entrer à la GRC. Le processus accéléré de recrutement de la GRC pour les femmes a été conçu pour faciliter l'atteinte de la cible ambitieuse fixée pour l'embauche de femmes et pour atteindre un meilleur équilibre entre membres féminins et masculins.

Depuis 1974, les femmes admises à la GRC ont contribué beaucoup à la police dans tous les coins du Canada et du monde. Elles ont leur propre perspective sur le métier, leur propre façon de résoudre les problèmes et de se rapprocher des collectivités qu'elles servent. Et elles ont laissé leur marque dans ces collectivités et profité d'occasions de croître et de se développer dans nombre d'équipes spécialisées.

Dans l'espoir d'attirer des postulantes, le Groupe du recrutement de la C.-B. s'est engagé à couper la durée moyenne du traitement du dossier de candidature de 12 à 6 mois.

PROCÉDURES À ÉTAPES MULTIPLES

La procédure habituelle pour postuler à la GRC compte plusieurs étapes qui toutes se terminent par une évaluation. Il y a notamment un exposé sur les carrières, un test d'aptitude, une évaluation physique, une entrevue, un test polygraphique, un examen médical et dentaire, une vérification des antécédents et une habilitation de sécurité.

On porte sur une première liste courte les noms des postulants qui ont réussi le test d'aptitude, puis on les invite, par courriel, à remplir une trousse du postulant.

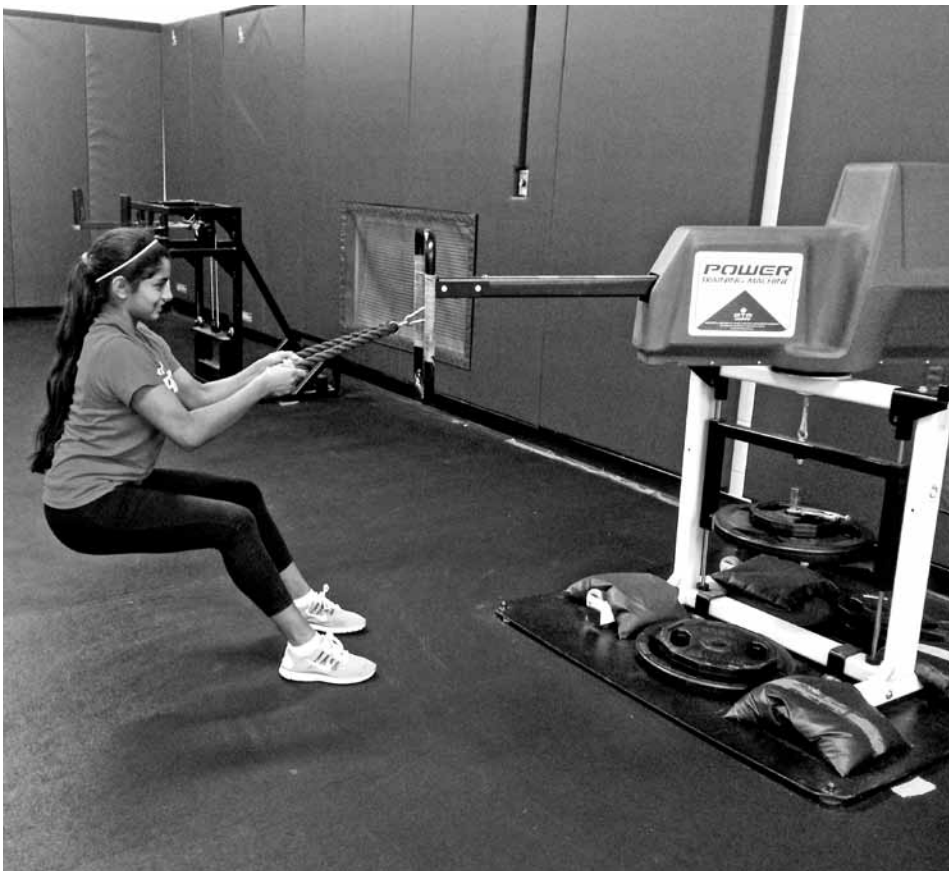
L'intéressé doit y fournir une foule de renseignements détaillés sur son passé et sur son mode de vie. Il a trois semaines pour retourner la trousse dûment remplie au bureau du recrutement. Chaque trousse y est examinée par un membre régulier de la GRC.

Il y a deux recommandations possibles au terme de l'examen de la trousse du postulant : soit passer aux étapes suivantes, soit fermer le dossier. Sur recommandation, le postulant sera convoqué à une entrevue de sélection des membres réguliers (ESMR). S'il la réussit, il passera ensuite une entrevue comportementale ou situationnelle, puis le test polygraphique.

Après le test polygraphique, un membre régulier reprend le dossier et en examine les résultats avec le postulant. Après cette deuxième entrevue, une décision est prise soit de conserver la candidature, soit de fermer le dossier. Si le candidat réussit, on enquête sur ses antécédents pendant qu'il obtient le feu vert des médecins et son habilitation de sécurité.

À la dernière étape, le dossier est revu dans son ensemble, afin d'offrir au candidat une place dans la prochaine troupe en formation à la Division Dépôt à Regina, s'il est prometteur.

Une femme passe le TAPE, un test utilisé par la GRC pour déterminer la capacité d'un postulant à satisfaire aux exigences physiques du travail policier.



Gend. Samantha Petrow, Recrutement de la GRC

GAGNER DU TEMPS

La procédure accélérée adhère aux mêmes normes que la procédure habituelle en vigueur, mais elle en diffère à certains égards. Des raccourcis ont été ménagés dans le but avoué de traiter les dossiers des postulantes en six mois ou moins.

D'abord, l'exposé obligatoire sur les carrières tenu en septembre 2013 a attiré plus de 170 femmes avides d'en apprendre davantage sur la GRC et sur les possibilités qu'elle offre à celles qui seront recrutées.

Des membres régulières du Groupe du recrutement ont animé l'exposé et répondu aux questions des intéressées. Elles les ont invitées à s'adresser à elles après l'exposé pour être sûres d'avoir bien compris la procédure accélérée. Après l'exposé, les membres ont rappelé aux postulantes les dates auxquelles

elles devaient être disponibles.

Autre différence remarquable : on a procédé à une présélection juste après l'exposé. À l'aide d'une série de questions, les membres du Groupe du recrutement ont pu sélectionner les candidates qui présentaient les meilleures chances d'être retenues.

Celles qui ont passé la présélection ont été invitées à passer le test d'aptitude à la date fixée. Les membres du Groupe du recrutement ont aussi pu, à cette occasion, expliquer aux candidates qui n'avaient pas réussi ce qu'elles devaient faire pour améliorer leurs chances d'être retenues.

La procédure accélérée comporte une séance d'information obligatoire pour les postulantes sur la procédure de recrutement. C'est l'occasion de discuter des éléments suivants :

- La nouvelle version électronique du test d'aptitude,
- Un guide d'étude à jour,
- L'importance de satisfaire aux compétences de base de l'ESMR,
- La façon de passer le test polygraphique, avec honnêteté et transparence.

Enfin, des employés de soutien (non-membres) ont examiné les formulaires, s'assurant qu'il n'y manquait aucune information et qu'ils ne comportaient pas de fautes de frappe.

POUR QU'ELLES SURMONTENT LEUR CRAINTE DU TAPE

Le Test d'aptitudes physiques essentielles (TAPE) de la GRC est un exercice aussi mental que physique, surtout pour les femmes.

« Beaucoup de femmes ne participent pas au processus de recrutement parce qu'elles craignent les exigences physiques. Nous voulons les aider à voir la GRC comme une option de carrière viable », déclare la cap. Michelle Welsh, agente de recrutement de la GRC en Ontario.

La cap. Welsh a remarqué que les femmes participant aux séances de recrutement avaient des inquiétudes relatives au TAPE, un test permettant d'évaluer la capacité des postulants à satisfaire aux exigences physiques du travail policier. Elle s'y est donc attaquée avec l'aide de Robert Séguin, conseiller en condition physique et en promotion de la santé de l'Ontario.

Sachant que la meilleure façon de surmonter une peur est d'y faire face, la cap. Welsh et Robert Séguin ont mis sur pied un atelier du TAPE pour femmes seulement, afin de les mettre à l'aise dans un contexte rassurant.

« En montrant le circuit aux femmes, en leur donnant des trucs et en les encourageant, nous leur donnons les outils nécessaires pour réussir le TAPE lorsqu'elles le passeront dans le cadre du processus de recrutement », explique la cap. Welsh.

Depuis le début des ateliers en 2007, la participation est bonne. La demande est telle qu'on offre des ateliers supplémentaires à plusieurs endroits.

« La plupart des femmes qui participent à un atelier reviennent trois mois plus tard, ajoute la cap. Welsh. Nous pouvons voir l'amélioration. Au lieu d'être perçu comme un obstacle, le TAPE devient pour elles un défi à surmonter. »

— Deidre Seiden

AU GYMNASE!

Le Test d'aptitudes physiques essentielles, appelé TAPE, est le test qu'utilise la GRC pour évaluer la capacité des postulants à satisfaire aux exigences physiques du travail policier. Habituellement, les femmes trouvent le TAPE plus difficile que les hommes, surtout l'élément poussée-traction.

C'est pourquoi on a offert aux postulantes une séance facultative d'entraînement de deux heures. Elles ont alors eu la chance de travailler avec les conseillers en condition physique de la GRC qui leur ont expliqué comment se préparer au TAPE, et en particulier aux épreuves de poussée-traction et de barrière ainsi qu'aux tours chronométrés.

Aux dernières étapes de la procédure accélérée, 43 postulantes ont fait la version électronique du test d'aptitude de la GRC le 19 octobre 2013. Vingt-trois d'entre elles l'ont réussi, se rapprochant rapidement de leur rêve de devenir membres de la GRC. Grâce à la version électronique, les postulants savent immédiatement après s'ils l'ont réussi ou non.

L'un des aspects clés de la procédure accélérée est que toutes les candidates se présentent à l'examen avec une trousse du postulant complète. Toutes ont dû prendre le temps nécessaire pour remplir la trousse sans savoir si elles avaient réussi le test d'aptitude. Ce faisant, elles ont gagné environ huit semaines sur le traitement du dossier, puisque le premier examen du dossier a pu se faire immédiatement.

Elles ont passé le TAPE le lendemain. Il a été utile d'offrir aux postulantes une séance d'entraînement : toutes sauf une ont réussi le TAPE.

Ces femmes ont travaillé fort au long du processus, étant parfois convoquées à la dernière minute à un rendez-vous, comme pour le test polygraphique ou l'ESMR lorsqu'une annulation libérait une place. Chaque postulante savait ce qu'elle devait faire pour boucler son dossier et savait qu'elle devrait profiter des ouvertures impromptues.

PREMIÈRES DIPLÔMÉES

Dans les semaines qui ont suivi, les dossiers du processus accéléré demeuraient une priorité au Groupe du recrutement. Le 12 février 2014, deux de ces femmes ont entrepris leur formation à la Division Dépôt. Il s'était écoulé moins de quatre mois depuis le jour où elles avaient fait l'examen. Toutes deux ont obtenu leur diplôme le 5 août 2014, à peine 10 mois après leur examen.

Les autres postulantes du processus accéléré de recrutement pour les femmes avaient pris le chemin de Regina en juin 2014. La dernière, dont le dossier a connu des retards en raison de circonstances imprévues, a commencé à la Division Dépôt le 4 juin 2014.

Depuis 40 ans, les femmes contribuent au succès de la GRC dans l'exécution de son mandat.

Il est encourageant de voir le nombre de membres féminines augmenter. La GRC croit qu'avec elles, elle saura mieux servir les populations qui comptent sur elle. ■

S'ADAPTER À LA NOUVELLE GÉNÉRATION

LA DIV. DÉPÔT VA PLUS LOIN QUE L'ACQUISITION DE COMPÉTENCES

Les membres de la GRC ont un point en commun : ils ont tous passé six mois à l'École de formation de Regina (Sask.). Sigrid Forberg s'est entretenue avec la comm. adj. Louise Lafrance, commandante de la Div. Dépôt, pour en savoir plus sur la nouvelle génération de membres de la Gendarmerie.

QUELLE EST LA RAISON D'ÊTRE DE LA DIVISION DÉPÔT?

La réponse est simple : produire des gendarmes. Et je pense que n'importe quel membre le comprendra. Les gendarmes occupent une place toute particulière au cœur de l'histoire du Canada et restent leaders dans bien des domaines. Notre organisation est la seule à former des policiers pouvant servir aux échelles municipale, provinciale, fédérale et internationale, et à leur offrir plus de 150 choix de carrière. Nos cadets reçoivent une formation de renommée, alliant modernité et tradition, qui leur inculque la fierté de faire partie de l'un des services de police les plus respectés au monde.

COMMENT LE VISAGE DES RECRUES A-T-IL CHANGÉ AU FIL DES ANS?

De toute évidence, les générations se suivent mais ne se ressemblent pas. C'est à l'organisation de s'adapter à la nouvelle génération, et non l'inverse. Cela dit, les critères fondamentaux – les valeurs du gendarme – sont restés intacts. Aujourd'hui, quand je m'adresse aux cadets le jour de la remise des diplômes en repensant à la mienne (29 ans passés), je vois des personnes aux intérêts semblables, qui veulent aider les autres, servir et protéger les Canadiens, et changer les choses.

QUELLES QUALITÉS RECHERCHEZ-VOUS CHEZ LA RECRUE IDÉALE?

La recrue idéale incarne les valeurs fondamentales de l'organisation. Elle est honnête, intègre et responsable, traite les gens avec respect, assume ses erreurs, montre de la compassion, et se comporte et s'habille avec professionnalisme. J'admire les gens doués d'une intelligence émotionnelle, humbles et, tout simplement, « bons, désireux d'influencer positivement leur prochain ». Je veux des éléments brillants, prêts à se dépasser.

COMMENT LA DIVISION DÉPÔT FAIT-ELLE RESSORTIR CES QUALITÉS?

L'une des premières choses que je dis aux cadets à leur arrivée, c'est que nous ne cherchons pas à les changer, mais à les aider à donner le meilleur d'eux-mêmes, à nous montrer de « quoi ils sont faits ».

À mon avis, la conception de la formation et le fait qu'on ne doive jamais rien tenir pour acquis (des uniformes à l'attirail de marche) donnent aux cadets un sentiment d'accomplissement. Nous leur apprenons à se soucier du détail, à résoudre les problèmes en trouvant des solutions adaptées aux collectivités qu'ils serviront, à travailler en équipe. Nous leur transmettons les bases de la survie sur le terrain et plus encore.

QUE DEVRAIENT TIRER LES CADETS DE LEUR PASSAGE À L'ÉCOLE DE LA GRC?

D'abord, je veux qu'ils se souviennent toujours des raisons qui les ont incités à entrer à la GRC et de la fierté ressentie à la remise des diplômes, qu'ils comprennent qu'ils sont là pour aider, servir et protéger les Canadiens. C'est tout aussi simple. Je veux qu'ils soient assurés d'avoir reçu la meilleure formation dont ils ont besoin pour amorcer et poursuivre leur carrière.

Ensuite, s'ils ratent une occasion, une promotion, une mutation, etc., je leur conseille de l'oublier. Car en y pensant sans cesse, ils passeront leur vie à regarder en arrière. L'avenir leur réserve d'autres possibilités. Il suffit de rester optimiste et d'aimer son métier.

QUE PRÉDISEZ-VOUS POUR L'AVENIR DE L'ORGANISATION?

Je le dis souvent à la remise des diplômes : l'organisation est entre de bonnes mains, et j'en suis convaincue.

Si nous continuons sur notre lancée et recrutons toujours les bonnes personnes, tout devrait bien aller. Les nouveaux ressembleront-ils exactement aux anciens? Non. Nous ne sommes pas non plus la reproduction exacte des générations passées. Ces cadets diplômés sont formidables, et je suis très fière d'eux. Enfin, j'espère que, sur le terrain, ils recevront le même soutien et seront toujours amenés à être les meilleurs gendarmes possible. ■

La comm. adj. Louise Lafrance inspecte une troupe à la cérémonie des diplômes.

Chryrstal Normand, GRC

UNE EXPÉRIENCE INOUBLIABLE

DES JEUNES PASSENT UNE SEMAINE DANS LA PEAU DE CADETS DE LA GRC

par Andrea Church, Service de la stratégie opérationnelle, GRC, Alberta

« Ma vie ne sera plus la même après avoir vécu cette expérience, et c'est très bien comme ça. »

Ce sont là les paroles d'un élève qui a participé, au printemps dernier, au camp d'une semaine de l'École de gendarmerie pour la jeunesse.

Ce camp, qui est offert à la Division Dépôt, l'École de la GRC en Saskatchewan, permet aux jeunes intéressés par une carrière policière d'en savoir plus sur la GRC et de faire l'expérience de la vie de cadet.

Ayant vu le jour en Alberta en 2011 sous la forme d'un projet pilote, le camp est aujourd'hui offert à 32 élèves du secondaire de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Manitoba, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut.

Les jeunes y suivent une formation accréditée qui leur permet d'avoir un aperçu du travail policier avant de se décider à faire le saut.

Des recruteurs de la GRC de chaque province et territoire recueillent des recommandations auprès d'enseignants et de conseillers scolaires, puis s'entretiennent avec les élèves intéressés. Les critères de sélection sont l'intérêt pour la carrière policière, les résultats scolaires, la participation à des activités parascolaires et les aptitudes au leadership et les qualités de chef.

LA « TROUPE VADER »

Au printemps dernier, la GRC à St. Albert et les détachements de Morinville et de Stony Plain (Alberta) ont offert aux élèves des 11 e et 12e années de la région la possibilité de participer au camp pour la jeunesse. Vingt recrues d'Edmonton, de St. Albert, de Stony Plain et du comté de Sturgeon ont passé la semaine à l'école secondaire Bellerose plutôt qu'à la Division Dépôt.

Après avoir ramassé leurs uniformes et ceinturons de service, les membres de la troupe, baptisée « Troupe Vader », ont aligné leurs lits de camp et rangé leurs effets personnels, puis ils ont assisté à un exposé sur la tenue et la conduite donné par le sergent-major Gene Maeda.

Celui-ci a ensuite fait faire des exercices aux jeunes, qui ont appris comment se placer en ligne droite selon la taille, de même que l'importance cruciale d'être en bonne forme physique.

GRC

La troupe de l'École de gendarmerie pour la jeunesse assiste à l'atterrissage d'un hélicoptère à l'école secondaire Bellerose.

Pendant que les jeunes couraient dans le gymnase et faisaient des pompes, les policiers qui les supervisaient cachaient leur amusement, se souvenant de leur propre expérience. L'adversité renforce le caractère et l'esprit d'équipe, ce qui a été mis en évidence durant la formation.

Les jeunes ont commencé par acquérir des connaissances sur la loi, rencontrer un chien de police et assister à une démonstration sur l'identité judiciaire, mais ce n'était que le début. Tout au long de la semaine, ils ont accordé toute leur attention aux différents sujets de la formation et tiré parti du volet pratique du programme.

LE TRAVAIL POLICIER AU QUOTIDIEN

Pendant le camp, les jeunes se sont rendus au quartier général de la GRC en Alberta et y ont rencontré la s.-comm. Marianne Ryan, commandante de la Division K.

Ils ont ensuite visité la station de transmissions opérationnelles du Nord de l'Alberta, où ils ont eu un aperçu des défis liés à la gestion des événements et des personnes en situation d'urgence, puis ils se sont rendus au champ de tir, où ils ont appris à utiliser une arme à feu.

Ils se sont également mis au défi en effectuant quelques fois le circuit du Test d'aptitudes physiques essentielles (TAPE) de la GRC, ce qui les a amenés à comprendre pourquoi le travail policier est si exigeant physiquement.

Après qu'un hélicoptère de la GRC a atterri sur les terrains de l'école Bellerose, les jeunes de la Troupe Vader ont assailli le pilote et les instructeurs de questions sur le Service de l'air de la GRC et les situations où les autorités policières se servent d'hélicoptères.

Le dernier soir du camp, un survol de la culture et de l'histoire de la GRC a été présenté aux élèves. Ils ont pris part à un dîner régimentaire, agrémenté par la prestation d'un membre de l'Orchestre de cornemuses et de tambours de la GRC à la table d'honneur.

À la cérémonie des diplômes, les jeunes ont mis en pratique les techniques acquises pendant les séances d'exercices lorsqu'ils ont présenté des manœuvres sous la direction du sergent-major, défilant au son du thème musical de Darth Vader tiré du film *La Guerre des étoiles*.

DES AMITIÉS NOUÉES

Comme à la Division Dépôt, la proximité et les expériences communes ont créé des liens d'amitié durables, même si le camp n'a duré qu'une semaine comparativement à six mois.

Selon la cap. Laurel Kading du Détachement de St. Albert, les jeunes à l'École de gendarmerie pour la jeunesse vivent des émotions aussi intenses que les recrues à la Division Dépôt.

« La formation de six mois à la Division Dépôt est unique et riche en émotions, croit-elle. Les élèves vivent le même genre d'expérience, même si c'est une version écourtée de la formation. »

Certains jeunes tourneront la page après avoir obtenu leurs crédits, alors que d'autres pourraient se servir de leur expérience au camp pour la jeunesse de la GRC à St. Albert comme d'un tremplin en vue d'une carrière policière qu'ils entreprendront d'ici quelques années. ■

UN RICHE HÉRITAGE

UNE BANDE DESSINÉE FAIT REVIVRE DES HÉROS DU PASSÉ

par Jeff Awid, Section des communications générales, Service de police d'Edmonton

Il y a cent treize ans, Alex Decoteau marquait l'histoire de la police canadienne.

Ce jeune Métis de la Saskatchewan s'est installé à Edmonton en 1909 pour travailler dans l'atelier d'usinage de son beau frère. Deux ans plus tard, il entrait au Service de police d'Edmonton (SPE), devenant ainsi le premier agent autochtone au pays.

Aujourd'hui, la vie d'Alex est le sujet de *Legacy of Heroes*, une bande dessinée électronique écrite et illustrée par des membres du SPE.

FAIRE REVIVRE LE PASSÉ

« Nous voulions faire de cette B.D. une chronique des membres et des événements du passé du Service pour les faire connaître au public, explique Michael James, superviseur à la Section des communications générales du SPE. Nous sommes très fiers de notre histoire et voulons la transmettre aux Edmontoniens. »

M. James estime que des anecdotes positives sur les policiers inspireront les générations futures à embrasser une carrière dans la police.

Le premier numéro a été publié en mars sur le site Web et la page Facebook du SPE après deux mois de labeur intensif par l'auteur, Jeff Awid, et l'illustrateur, Jared Robinson.

« Au départ, j'ai amorcé des recherches sur la vie d'Alex en vue d'un documentaire que je souhaitais produire », explique M. Awid.

Le documentaire ne s'est pas concrétisé, mais la vie d'Alex a marqué M. Awid. Employés civils au Groupe des médias numériques du SPE, MM. Awid et Robinson produisent des vidéos didactiques et d'information pour les sites Web interne et externe du SPE, ainsi que pour des campagnes télévisées de sensibilisation publique.

Legacy of Heroes est leur première B.D.

« Jeff et moi venions de terminer une série de vidéos accaparante et voulions relever un nouveau défi, déclare M. Robinson. Nous étions en quête d'inédit. »

Amateur de longue date de héros comme l'Homme araignée et Batman, M. Awid a proposé à Jared Robinson l'idée d'une bande dessinée sur le SPE, s'inspirant de la popularité actuelle des B.D. et des romans illustrés en version imprimée, électronique ou au grand écran.

« Nous avons jonglé avec quelques concepts, explique-t-il. Nous avons même créé une escouade fictive d'agents et élaboré des histoires à leur sujet. »

La tâche était étonnamment ardue et, comme le projet menaçait de s'enliser, M. Awid s'est souvenu de son documentaire avorté sur Alex Decoteau. La vie du premier policier autochtone au Canada semblait faite sur mesure pour une B.D.

UNE LEÇON D'HISTOIRE

« Une fois notre choix arrêté sur le récit d'Alex, tout est tombé en place », explique Jared Robinson. Les partenaires ont décidé d'adresser la B.D. aux élèves de l'élémentaire. En veillant à la fidélité historique du récit et en incluant une série de questions à débattre sur des sujets variés comme les pensionnats, les Jeux olympiques et la Première Guerre mondiale, ils ont su créer un outil didactique divertissant.

« Beaucoup de jeunes trouvent l'histoire un sujet lassant. Mais sous forme de bande dessinée colorée, tout devient soudainement captivant », souligne M. Awid.

Pour l'insp. Dan Jones, qui supervise les Relations avec les Autochtones au SPE, l'histoire d'Alex Decoteau renferme des

leçons importantes tant pour les enfants que pour les adultes.

« La vie d'Alex illustre le triomphe de la persévérance sur l'adversité, dit-il. Il n'avait que trois ans lorsque son père a été assassiné. Sa mère n'ayant pas les moyens de s'occuper de ses enfants, ceux-ci ont été envoyés à un pensionnat où ils ont passé leur jeunesse. La plupart des jeunes auraient abandonné la partie, mais pas Alex. »

Son histoire montre aux jeunes qu'ils peuvent réaliser leur rêve de faire n'importe quel métier, y compris celui de policer, peu importe les difficultés qui se présentent dans la vie.

L'ÉTOFFE D'UN HÉROS

« Le thème de la B.D. est la passion d'Alex pour la course à pied, explique M. Awid. Toutes les réalisations dans la vie d'Alex prennent source dans ses aptitudes de coureur. »

À l'âge de 18 ans, Alex gagnait toutes les courses où il s'inscrivait. « Il était très connu en Alberta et en Saskatchewan, relate Izola Mottershead, la nièce d'Alex. Les gens venaient de partout pour le voir courir. »

Une fois à Edmonton, Alex s'est joint à l'association canado-irlandaise du sport d'Edmonton, où il a fait la connaissance d'agents de la police d'Edmonton.

Impressionnés par ses prouesses sportives et son naturel attachant, ceux-ci ont encouragé Alex à devenir policier.

« Dans chaque numéro, nous souhaitons donner au lecteur une idée des événements dans le monde à l'époque et de leurs répercussions sur des personnes comme Alex », précise M. Awid.

Alex Decoteau a servi dans le SPE de 1911 à 1916. Au cours de cette période, il a fait partie de l'équipe de natation olympique du Canada et participé aux Jeux de 1912 à Stockholm. Peu après le début de la Première Guerre mondiale, il s'est enrôlé dans l'armée canadienne.

DU STYLO À L'ORDINATEUR

M. Awid a rédigé la première ébauche du manuscrit en quelques jours, s'inspirant de documents historiques et de souvenirs de famille. « De nombreux effets personnels d'Alex sont exposés dans l'atrium du quartier général du SPE. Leur vue au quotidien est un rappel constant qu'Alex a véritablement existé, et nous avons le devoir de raconter son histoire avec fidélité. »

Pour Jared Robinson, illustrer des événements survenus il y a un siècle pose des difficultés particulières. « Lorsque je peins ou dessine, j'ai tendance à laisser libre cours à mon imagination. Dans ce cas-ci, j'ai dû m'astreindre à plus de réalisme. »

Afin d'assurer la fidélité de ses illustrations, M. Robinson a scruté des photos de famille d'Alex et des photos d'Edmonton au début du XXe siècle.

Le duo d'artistes a consacré deux mois à la réalisation de la B.D. pour ensuite la présenter à leur superviseur, Michael James.

« TROP SOUVENT, LES RÉCITS PUBLIÉS SUR LA POLICE SONT NÉGATIFS, EXPLIQUE T IL. LA BANDE DESSINÉE SE VEUT UNE TENTATIVE DE CONTREBALANCER LE CÔTÉ NÉGATIF ET, DU MÊME COUP, DE SENSIBILISER LE PUBLIC AU TRAVAIL DE LA POLICE D'EDMONTON. »

Ce dernier a tout de suite vu l'utilité de *Legacy of Heroes* sur le plan des relations publiques.

« Trop souvent, les récits publiés sur la police sont négatifs, explique-t-il. La bande dessinée se veut une tentative de contrebalancer le côté négatif et, du même coup, de sensibiliser le public au travail de la police d'Edmonton. »

UN ACCUEIL FAVORABLE DU PUBLIC

Legacy of Heroes a été lancée en ligne en mars 2014. Une édition imprimée spéciale a aussi été distribuée lors du rassemblement de la Commission de vérité et de réconciliation (CVR), à Edmonton. La Commission n'avait jamais entendu parler d'Alex, précise l'insp. Jones, qui assurait la liaison entre le SPE et la CVR.

La CVR a demandé l'autorisation de distribuer la B.D. aux élèves participant à la première journée des travaux. « Nous avions fait imprimer 3 000 exemplaires, dit-il, mais l'accueil a été si favorable que nous avons dû en imprimer 5 000 de plus pour les éducateurs et les écoles. »

L'accueil réservé à la version électronique de la B.D. est tout aussi positif. Plus de 1 600 personnes au Canada et en des endroits aussi éloignés que Hong Kong et l'Australie l'ont lue sur le site Web du SPE, et 3 000 autres en ont entendu parler grâce à un message publié sur la page Facebook du service.

L'Edmonton Journal a publié un article à la une sur *Legacy of Heroes*, ce qui a piqué l'intérêt d'autres médias, dont les réseaux Global, CBC, CTV et APTN, qui en ont parlé dans leur bulletin de dix-huit heures.

« L'accueil des médias et du public nous montre que l'histoire du SPE est importante pour les citoyens, souligne M. James. Nous ne savions pas à quoi nous attendre. De telles réactions positives face à une nouvelle initiative sont inspirantes. »

Le deuxième numéro de *Legacy of Heroes* est déjà en préparation. Cette fois, MM. Awid et Robinson s'intéressent à l'aviation et au premier avion utilisé par le SPE dans la poursuite d'un criminel.

Le SPE envisage aussi d'autres façons de tirer parti de bandes dessinées pour véhiculer des messages au public, notamment aux citoyens non anglophones.

Pour M. James, il s'agit d'un outil des plus polyvalents pour mobiliser la collectivité. ■

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS :
WWW.EDMONTONPOLICE.CA

Le simple fait de reconnaître le bon travail d'un policier contribue grandement à sa satisfaction professionnelle et à son moral.

COMPRENDRE LA MOTIVATION

LE RÔLE DU SUPERVISEUR DANS LA FIDÉLISATION DES POLICIERS

par Brian D. Fitch

Il y a plusieurs années, le *Gallup Management Journal* a réalisé une étude pluriannuelle sur les caractéristiques d'un excellent milieu de travail.

Les chercheurs devaient d'abord convenir du sens à donner à « excellent ». Ils ont conclu que l'excellence d'un milieu de travail se mesurait à la satisfaction professionnelle des employés, pour la simple raison qu'un employé satisfait est plus enclin à rester au sein de son organisation.

Gallup a ensuite procédé à l'analyse statistique de données recueillies auprès de plus de 200 000 employés de 36 organisations dans 21 industries pour examiner les liens entre les conditions de travail, la satisfaction professionnelle et la fidélisation des employés.

Au final, les résultats étaient clairs : les employés ne quittent pas une entreprise, mais un gestionnaire ou un superviseur. La relation avec le superviseur immédiat est donc le plus important facteur de satisfaction professionnelle et de fidélisation des employés.

Si la plupart des corps policiers reconnaissent volontiers l'importance d'une supervision efficace pour la gestion des risques, la formation et l'exercice d'autres fonctions, le rôle clé du superviseur dans la motivation et la fidélisation des subalternes est souvent passé sous silence.

Les nouveaux policiers sont pratiquement tous animés du désir de changer les choses. Ils arrivent pleins d'enthousiasme, d'espoir et d'optimisme. Le comportement subséquent de leur superviseur jouera dans leur décision de rester fidèle ou non à leur employeur.

Si les conclusions de Gallup sont justes, les policiers insatisfaits de leur superviseur sont plus susceptibles que les autres de quitter leur employeur. Ceux qui décident de rester s'absentent davantage, souffrent de fatigue et d'anxiété et sont moins attachés à la mission du service.

MOTIVATION ET FIDÉLISATION

Les superviseurs tendent à considérer le travail du policier en termes simples et à voir sa motivation sous l'angle traditionnel de la rémunération et des avantages sociaux : s'il suit les règles, fait son travail et ne cause pas de problèmes, il sera bien payé pour le temps consacré à son emploi. Le hic, avec cette philosophie, c'est que la rémunération n'est pas l'unique source de motivation du policier. Elle a bien sûr son importance, mais elle ne fait pas partie des facteurs qui distinguent les policiers productifs et motivés de ceux dont l'engagement est plus tiède.

La motivation est la force qui détermine la volonté de poursuivre un but, l'ardeur qu'on y met et les obstacles qu'on est prêt à surmonter pour l'atteindre. Elle peut venir de l'extérieur (motivation extrinsèque) ou de l'intérieur (motivation intrinsèque).

Un employé tire généralement sa motivation de sources tant extrinsèques (comme la solde et les avantages) qu'intrinsèques (comme le sentiment d'être utile). C'est la motivation intrinsèque qui influe le plus sur l'engagement, la satisfaction professionnelle et la fidélisation du policier.

Se fiant à l'idée reçue selon laquelle la motivation du policier passe surtout par la rémunération, bien des superviseurs se croient impuissants à y faire quoi que ce soit. C'est faux. En comprenant et en appliquant les principes fondamentaux de la motivation, ils peuvent beaucoup contribuer à la satisfaction professionnelle, au moral et à la fidélisation de leurs subalternes.

LA MOTIVATION EXTRINSÈQUE

Le comportement est fonction des conséquences qu'il engendre. Récompensé, il aura plus de chances de se répéter dans des conditions semblables, mais une sanction produira l'effet inverse. L'efficacité de la récompense

repose sur quatre facteurs : la perception qu'on en a, le moment de son attribution, son uniformité et son aspect conditionnel. Elle doit avoir de la valeur aux yeux de la personne qui la reçoit, être accordée immédiatement, s'appliquer de la même façon chaque fois que le comportement désiré se produit et être conditionnelle à ce comportement.

L'une des récompenses les plus simples et les plus efficaces consiste à reconnaître le travail bien fait. Le superviseur devrait profiter de chaque occasion de remercier ses subalternes de leur ardeur au travail, en privé et devant les autres. Cette simple reconnaissance contribue grandement à la satisfaction professionnelle et au moral.

Dans son livre intitulé *Bringing Out the Best in People*, le psychologue Aubrey Daniels soutient d'ailleurs qu'en l'absence d'une reconnaissance de la part de leur superviseur, les employés présument que ni ce dernier ni l'organisation n'attachent d'importance à leur travail.

La motivation extrinsèque, notamment sous forme d'éloges, est certes importante, mais elle a ses limites. Tout d'abord, c'est une solution ponctuelle à un problème persistant. Elle peut s'avérer efficace pour susciter l'enthousiasme, mais le résultat est habituellement éphémère.

De plus, le recours excessif à ce genre de récompense peut finir par démotiver. En s'arrêtant uniquement à la gratification immédiate qu'ils tirent des récompenses extrinsèques, les employés ne s'ouvrent pas à l'effet motivant plus durable que procurent la croissance personnelle et la réussite. Ils adoptent plutôt une attitude « donnant-donnant ». Leur rendement et leur fidélité à l'employeur dépendent alors de la nature et de la fréquence des récompenses qu'ils reçoivent.

Malheureusement, avec le temps, les récompenses extrinsèques perdent de leur attrait, et l'organisation se retrouve alors avec un policier démotivé et peu productif, qui cherchera probablement à obtenir mieux ailleurs.

LA MOTIVATION INTRINSÈQUE

Contrairement aux facteurs d'ordre extrinsèque (éloges, incitatifs financiers, promotions), la motivation intrinsèque vient de l'intérieur. Elle tient au besoin naturel de réussite, de responsabilité et d'épanouissement. Dans son ouvrage de 2009 intitulé *Drive*, Daniel Pink cite trois éléments clés de la motivation intrinsèque : l'autonomie, la maîtrise et le sentiment d'utilité.

L'autonomie relève de la tendance humaine naturelle à vouloir mener sa propre vie. C'est différent de l'indépendance. Être autonome, c'est avoir la liberté de choisir où, quand et comment l'on accomplit son travail. Les personnes jouissant d'autonomie sont plus susceptibles de développer une motivation intrinsèque à l'égard de leur travail.

Les superviseurs policiers peuvent accroître le sentiment d'autonomie des agents subalternes en leur permettant de décider des tâches sur lesquelles ils se concentreront et de la manière de les accomplir. Daniel Pink propose aussi de les laisser choisir avec qui ils y travailleront, dans la mesure du possible. Cette liberté de choix fait en sorte que la responsabilité des résultats ne repose plus uniquement sur le superviseur, mais aussi sur l'employé. Le superviseur doit donc exiger des comptes.

Le deuxième élément, soit la maîtrise, concerne le désir inné de s'épanouir. Chacun souhaite devenir habile aux activités qui le passionnent. C'est pourquoi les gens se laissent absorber par une tâche qui leur plaît particulièrement. La maîtrise est cependant une asymptote, c'est-à-dire qu'on peut s'en approcher, mais jamais l'atteindre tout à fait.

Elle procède de l'apprentissage, du désir de se mesurer à soi-même et du souci de faire mieux. C'est tout le contraire de la mentalité que favorisent les récompenses extrinsèques, à savoir : si je fais X, j'obtiendrai Y. Pour aspirer à la maîtrise, un employé doit croire en sa capacité de s'améliorer et travailler longtemps de façon soutenue. Les policiers qui manquent d'assurance risquent de baisser vite les bras.

Le dernier élément, soit le sentiment d'utilité, vient lorsqu'on travaille à quelque chose d'important, de plus grand que soi, et qu'on y réussit bien. L'humain cherche naturellement à se sentir utile dans son travail.

En application de la loi, l'utilité des policiers va de soi, mais avec le temps, ils peuvent perdre de vue toute l'ampleur de leur contribution. Ce sont des gens comme tout le monde. Ils peuvent facilement oublier à quel point leur travail est important et combien de vies ils touchent.

C'est donc au superviseur de leur rappeler la noblesse de leur vocation et la façon dont leur travail individuel y contribue, en prenant soin d'utiliser le « nous » pour bien souligner leur participation à une cause collective.

RECOMMANDATIONS

Les superviseurs policiers jouent un rôle crucial au soutien du moral, de la productivité et de la fidélisation des agents subalternes. La plupart savent par expérience qu'un policier motivé, satisfait et productif est plus susceptible de rester chez son employeur.

Ils peuvent accroître la motivation de leur personnel en misant sur une combinaison de récompenses extrinsèques et intrinsèques. L'attribution d'une récompense extrinsèque exige cependant une certaine prudence. Il faut que le policier la veuille vraiment, qu'elle lui soit présentée dès que possible après le comportement méritoire et qu'elle soit conforme à l'usage habituel. Surtout, elle doit le surprendre, pour éviter toute corrélation avec le rendement.

Outre le recours judicieux à des facteurs de motivation extrinsèques, le superviseur doit favoriser un climat d'apprentissage, de réussite et de croissance personnelle, ce qu'il peut faire en mettant l'accent sur l'autonomie, en fixant des objectifs clairs, en donnant une rétroaction immédiate et en attribuant des tâches difficiles, mais pas excessivement complexes.

Comme on l'a déjà mentionné, l'autonomie permet de décider quand, comment et avec qui l'on accomplira une tâche. Il ne suffit toutefois pas d'attribuer des tâches. Les policiers ont besoin d'objectifs clairs et précis ainsi que d'une rétroaction immédiate sur leur rendement, à défaut de quoi la frustration les guette. Il appartient au superviseur d'attribuer des tâches bien définies et au policier de déterminer quand et comment les accomplir.

Soulignons, enfin, que le policier donne son meilleur rendement quand on lui confie des tâches difficiles, mais pas excessivement complexes. Il est naturel d'aimer les défis, et les gens se montreront à la hauteur s'ils ont le savoir et les capacités voulues. Par contre, s'ils se sentent dépassés, ils risquent d'abandonner la partie ou, pire, de refuser des tâches similaires à l'avenir. ■

Le lieutenant Brian D. Fitch, Ph. D., compte 32 ans de service au bureau du shérif du comté de Los Angeles. Il est professeur à la faculté de psychologie de la California State University à Long Beach et à l'école de droit de la Southwestern University. On peut le joindre à l'adresse suivante : Fitch@cjinstitute.com.

TENDANCES ACTUELLES CONCERNANT LE MAINTIEN DES EFFECTIFS POLICIERS

STRATÉGIES DE CONSERVATION DES EMPLOYÉS EXCEPTIONNELS

par Charlie Scheer, Ph. D., professeur adjoint à la School of Criminal Justice de la University of Southern Mississippi

Dans le sillage de la récession de 2008, l'incertitude et l'instabilité ont profondément marqué le profil actuel de la population active, en particulier en ce qui a trait à la rétention des policiers.

En raison de facteurs incontrôlables comme des pressions budgétaires et des différences générationnelles, les solutions potentielles, les décisions et les politiques concernant la gestion à long terme des corps de police sont déjouées et souvent rendues caduques par le comportement versatile de la main-d'œuvre disponible.

Étant donné l'incertitude touchant les intentions des employés, comment le chef d'un service de police peut-il à la fois gérer son effectif et planifier l'avenir de l'organisme?

Pour parler en images, le problème que constitue la rétention des employés est une « brèche » dans le « front » des effectifs par laquelle nombre d'employés s'échappent (renouvellement volontaire du personnel ou démission) ou sont évacués (renouvellement involontaire du personnel, congédiement) (Wilson et coll.).

De toutes récentes recherches montrent que la rotation de personnel diminuait la capacité des services de police à réprimer le crime (Hur) et, à plus long terme, nuisait à leur santé organisationnelle en risquant de paralyser la formation de la relève aux postes de direction (Haddad et coll.). Imputable à différents facteurs liés à la taille, à l'emplacement et à la structure du service de police, le bouleversement des cheminements de carrière causé par la rotation de personnel peut se répercuter sur l'ensemble de l'organisation (Wareham et coll.).

C'est pourquoi tout plan de gestion de l'effectif d'un organisme policier devrait comporter des stratégies de rétention du personnel. Le gestionnaire qui sait à quoi est due l'érosion de l'effectif est mieux à même de fixer les objectifs à long terme de l'organisme (Brunetto et coll.).

Plutôt que de « déficit de connaissance » en ce qui a trait à la rétention des policiers, il faudrait peut-être parler de « déficit d'innovation » au sujet des chefs et gestionnaires de police qui tentent de recourir aux outils déjà en place pour atténuer les incidences de l'érosion de l'effectif. Les gestionnaires de police savent, sur le terrain, naviguer en eaux troubles et s'adapter aux changements soudains, et ironiquement, la même énergie pourrait être employée pour contrer les effets des renouvellements de personnel.

MAINTIEN DES EFFECTIFS DANS LE CONTEXTE CONTEMPORAIN

Rares sont les études exhaustives sur le maintien des effectifs policiers, mais en croisant les données existantes avec les tendances observées dans la population active, on peut définir trois impératifs précis s'imposant aux services de police relativement à la rétention de leurs employés.

Selon les données du United States Bureau of Justice Statistics concernant la rétention des policiers, obtenues grâce au Census of State and Local Law Enforcement Agencies (2008), environ 7 p. 100 des membres des corps de police locaux et d'État des États-Unis ont, en 2008, quitté leur employeur de plein gré ou non. Ce chiffre était beaucoup plus élevé (20 p. 100) chez les organismes comptant dix policiers ou moins que chez ceux en comptant cinq cents ou plus (5 p. 100) (Reaves).

De plus, les départs à la retraite pour raisons non médicales semblent être la principale cause des rotations de personnel. En effet, l'attrition imputable à ces départs s'élève, chez les services de police d'État et les services de police locaux comptant cinq cents agents ou plus, à 52 p. 100 et à 41 p. 100, respectivement (Reaves).

Enfin, chez les organismes comptant moins de dix policiers, les démissions étaient la cause de 71 p. 100 des départs.

Tirées du dernier recensement visant les organismes policiers américains, mené juste avant que la récession ne grève le budget de ceux-ci, ces statistiques suggèrent que les facteurs dont il est discuté aujourd'hui étaient présents avant que n'éclate la dernière crise économique. On note que le désir d'être promu à un poste jugé plus intéressant (plus haut taux de départ dans les petits organismes que dans les grands) et la retraite prise par les employés les plus âgés (haut taux de départ imputable aux départs à la retraite pour raisons non médicales) influent sur la rétention.

Si l'on met ces chiffres en perspective avec les tendances relatives à la main-d'œuvre que les recherches récentes ont dégagées (Wilson et coll., Wilson et Heinonen), on arrive à cerner trois impératifs de base au chapitre de la conservation des effectifs policiers.

Retenir les talents – Beaucoup de choses ont été écrites sur le supposé « exode des cerveaux » résultant des rotations de personnel volontaires dans les organismes policiers (Orrick). Ce que l'on sait, c'est que dans le milieu policier, comme dans celui de l'enseignement ou des soins infirmiers, nombre d'employés exceptionnels s'en vont parce qu'ils croient trouver ailleurs de meilleures perspectives de carrière, une plus grande mobilité, un salaire

Dans le milieu de la police, nombre d'employés de talent quittent leur emploi parce qu'ils croient trouver ailleurs de meilleures perspectives d'avancement et de mobilité, une rémunération et des avantages plus généreux ou des installations et des équipements plus modernes.

GRC

plus élevé, des avantages sociaux plus généreux ou des installations et des équipements plus modernes (Wilson et coll.).

La perte d'employés exceptionnels peut avoir des incidences immédiates, comme un manque de personnel, ou lointaines, comme l'anémie d'une relève talentueuse aux postes de direction. On peut parler de « stagnation professionnelle » pour désigner la situation des employés hors pair qui, ne voyant aucune possibilité d'avancement ni de mobilité de carrière, décident de quitter leur emploi (Wilson et Heinonen).

Faire des dépenses intelligentes en matière de formation – Former un nouveau policier coûte très cher aux services de police, et le départ volontaire d'employés spécialement formés peut s'avérer très onéreux (Orrick).

Ce coût est d'abord financier, mais pas uniquement : entrent aussi en ligne de compte les heures-personnes que la formation requiert ainsi que le temps et l'énergie consacrés à la constitution d'un bassin de candidats, notamment sous la forme de campagnes de recrutement menées dans les collèges afin de rehausser le niveau d'instruction des postulants. Or, quand l'employé pour qui tant d'efforts ont été consentis quitte l'organisation, celle-ci doit en assumer à la fois le coût monétaire et les répercussions sur sa productivité (Wilson et coll.).

Préparer l'avenir – Les recherches récentes sur la gestion des effectifs se sont intéressées de près à l'« embauche d'éléments prometteurs ». Il s'agit, en bref, de passer d'un type d'embauche axé sur un ensemble fixe de savoir-faire ou de compétences à une pratique fondée sur d'autres indices de succès, par exemple l'aptitude à gérer des situations complexes et le sentiment que le métier choisi répond à une vocation (Fernandez-Araoz).

Bien qu'une telle transition ne soit pas sans risque, des qualités comme la motivation, la détermination et la capacité de surmonter des difficultés de façon inventive sont de plus en plus demandées dans le milieu policier. Il sera intéressant de voir les résultats de cette approche étant donné la génération montante de travailleurs valorisant la créativité, l'intuition et la collaboration, et ayant choisi le métier de policier. On sait que ces différences générationnelles ont mis en évidence l'importance de la gestion des effectifs policiers (Batts et coll., Orrick).

Ces trois impératifs posent d'intéressants défis aux chefs de police qui se soucient de l'évolution de leur effectif, et il n'y a que très peu de temps qu'on a commencé à avancer des pistes de solution viables pour relever ces défis.

STRATÉGIES ET MESURES EFFICACES

À ce jour, peu de programmes destinés à maintenir les effectifs policiers ont fait l'objet d'une évaluation détaillée.

En 2008, 19 p. 100 des organismes policiers américains visés par le recensement susmentionné recouraient à des contrats de services, 65 p. 100 versaient une indemnité relative à l'uniforme, 55 p. 100 offraient des augmentations de salaire progressives, et 46 p. 100 autorisaient, à titre d'avantage accessoire, l'utilisation d'un véhicule de l'employeur pour rentrer chez eux.

Voilà de fructueuses stratégies de gestion de l'effectif, et leur emploi dans des secteurs comparables à celui de la police élargit l'éventail des mesures à la disposition des gestionnaires.

Votre organisme a-t-il relevé des besoins particuliers au chapitre de la rétention? Songez à l'utilité de la collecte et de l'analyse de données, des entrevues et enquêtes de fin d'emploi ainsi que des sondages sur l'ambiance de travail, entre autres mesures, pour savoir avec précision de quelle façon la rétention du personnel peut poser problème (Orrick, Wilson et coll.).

Votre organisme a-t-il repéré les employés susceptibles de partir? Connaître le profil de votre effectif peut vous apprendre une foule de choses, et les réponses données à des questions simples peuvent signaler d'éventuels problèmes d'attrition. Un retour aux études, la naissance d'un enfant, un divorce, une séparation, la nécessité de prendre soin de ses vieux parents, la retraite prochaine d'un conjoint ou le simple désir d'avoir un horaire plus souple – autant de signes indiquant qu'il serait peut-être opportun de mener une action préventive (Wilson et coll.).

Votre organisme a-t-il paré à des problèmes

Références

BATTS, Anthony W., SMOOT, Sean Michael, et SCRIVNER, Ellen. 2012 (juillet). *Police Leadership Challenges* in a *Changing World*, Washington D.C., National Institute of Justice.

BRUNETTO, Yvonne, TEO, Steven T.T., SHACKLOCK, Kate, et FARR-WHARTON, Rod. 2012. « Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Well-Being, and Engagement: Explaining Organisational Commitment and Turnover Intentions in Policing », *Human Resource Management Journal*, vol. 22, no 4, p. 428-441.

FERNANDEZ-ARAOZ, Claudio .2014. *It's Not the How or the What but the Who: Succeed by Surrounding Yourself With the Best*, Boston (Mass.), Harvard University Press.

GREENE, Jack R. 2014. « New Directions in Policing: Balancing Prediction and Meaning in Police Research », *Justice Quarterly*, vol. 31, no° 2, p. 193-228.

HADDAD, Abigail, GIGLIO, Kate, KELLER, Kirsten M., et LIM, Nelson. 2012. *Increasing Organizational Diversity* in 21st *Century Policing: Lessons From the U.S. Military*, Santa Monica (Cal.), RAND Corporation.

HUR, Yongbeom. 2013. « Turnover, Voluntary Turnover, and Organizational Performance: Evidence from Municipal Police Departments », *Public Administration Quarterly*, vol. 37, no° 1, p. 3-35.

ORRICK, Dwayne. 2008. *Recruitment, Retention, and Turnover of Police Personnel: Reliable, Practical, and Effective Solutions*, Springfield (Ill.), Charles C. Thomas Publishers.

REAVES, Brian. 2012 (octobre). *Hiring and Retention of State and Local Law Enforcement Officers, 2008 – Statistical Tables*. Washington D.C., U.S. Department of Justice.

RINKE, Carol R. 2014. *Why Half of Teachers Leave the Classroom: Understanding Recruitment and Retention in Today's Schools*, Lanham (Md), Rowman & Littlefield.

SMITH, Brad W., WAREHAM, Jennifer, et LAMBERT, Eric G. 2013. « Community and Organizational Influences on Voluntary Turnover in Law Enforcement », *Journal of Crime & Justice*.

WAREHAM, Jennifer, SMITH, Brad W., et LAMBERT, Eric G. 2013 (décembre). « Rates and Patterns of Law Enforcement Turnover: A Research Note », *Criminal Justice Policy Review*, p. 1-26.

WILSON, Jeremy M., DALTON, Erin, SCHEER, Charles, et GRAMMICH, Clifford A. 2010. *Police Recruitment for the New Millennium: The State of Knowledge*, Santa Monica (Cal.), RAND Corporation.

WILSON, Jeremy M., et HEINONEN, Justin. 2012. « Police Workforce Structures: Cohorts, the Economy, and Organizational Performance », *Police Quarterly*, vol. 15, no° 3, p. 283-307.

de rétention grâce à un recrutement inventif? Des stratégies liminaires comme le recours à un centre d'évaluation, l'embauche de candidats déjà formés ou diplômés, le jumelage professionnel et la présentation réaliste du travail offert sont apparues, dans d'autres secteurs, comme des moyens de prévenir les rotations de personnel (Wilson et coll.). Donner aux employés une idée réaliste de leur future carrière au sein de votre organisme peut, à long terme, avoir pour résultat de renforcer leur engagement.

Votre organisme a-t-il bien soupesé les avantages et inconvénients des contrats de services? De nos jours, les travailleurs valorisent la souplesse professionnelle. Les contrats de services protègent l'investissement financier de l'organisme, mais accréditent l'idée que celui-ci offre moins de souplesse et de mobilité (Orrick). Réfléchissez au message qu'une telle pratique envoie à long terme aux éventuels employés : elle pourrait bien entraver la formation d'un lien de confiance entre votre organisme et son personnel.

Votre organisme a-t-il créé un répertoire d'exigences qui va au-delà des compétences policières traditionnelles? Bien souvent, les qualités recherchées chez les candidats à une promotion – p. ex. intuition, créativité, faculté de se fixer des objectifs et aptitude à tirer parti des critiques – sont présentes chez les nouveaux employés, mais ne sont pas évaluées comme telles.

Nos pratiques d'embauche font souvent référence à des habiletés et compétences très précises sans tenir compte de la complexité des tâches policières ni de la capacité des postulants à les accomplir. Songez donc à créer un répertoire de compétences qui reflète le potentiel de chaque employé et à trouver des moyens d'engager des personnes qui possèdent les qualités de chef que votre organisme veut promouvoir. Instaurer une culture organisationnelle qui favorise le développement de ces qualités chez tous les employés aura pour effet de stimuler les attentes et de faire de votre organisme un lieu où l'on a envie de travailler… et de rester. ■

Professeur adjoint à la School of Criminal Justice de la University of Southern Mississippi, Charlie Scheer se spécialise dans l'étude des modes de gestion des effectifs policiers, de la formation policière et le développement organisationnel. Il a été shérif adjoint avant d'entreprendre sa carrière universitaire. Il a publié des études sur le recrutement et les stratégies de rétention de la police ainsi que sur la responsabilité civile de la police, et il est l'auteur d'une évaluation nationale des capacités de formation de la police.

LES RECRUES DE L'U.S. AIR FORCE SE MESURENT À UN DÉFI VIRTUEL

ÉVALUATION DE L'APTITUDE POUR LA TACTIQUE ET LA STRATÉGIE PAR LE JEU

par Bo Bradbury, vice-président directeur, GSD&M, Texas

Un jeu en ligne gratuit de style arcade conçu par l'U.S. Air Force Recruiting Service (USAFRS) initie les futurs aviateurs — et toute une génération de joueurs déjà dans les rangs de l'organisation — aux concepts, tactiques et stratégies se rapportant aux missions aériennes.

À la fois ludique et utile pour évaluer les connaissances sur la façon de planifier et d'exécuter des missions aériennes en temps de paix ou de guerre, le jeu Airman Challenge mise sur l'esprit d'aventure qui attire les gens vers l'Air Force. Il rappelle également à ceux qui en font déjà partie toute la portée des missions que soutiennent chaque jour les aviateurs partout dans le monde.

« Le jeu s'adresse aux aviateurs de demain, leur donnant une idée de tout ce que fait l'Air Force pour protéger notre pays et ses alliés », explique le col. Marcus Johnson, chef de la Strategic Marketing Division de l'USAFRS. « Ce n'est pas un jeu à pitons comme ceux d'autrefois, où l'objectif était de combattre des extraterrestres. Airman Challenge offre une expérience de mise en situation dans une interface qui met la technologie de pointe au service du divertissement. »

L'USAFRS a fait appel à des concepteurs pour créer un jeu susceptible d'intéresser les postulants technophiles. Airman Challenge leur montre qu'ils possèdent des compétences utiles à l'Air Force et que leur perfectionnement présente un intérêt pour elle.

Il s'agit d'un jeu vidéo accessible gratuitement sur Internet, qui présente au joueur des scénarios inspirés de l'actualité, dans lesquels il doit faire preuve d'une connaissance de la situation pour prendre des décisions pondérées.

Le jeu s'adresse aux 18 à 24 ans, mais il plaît aussi aux aviateurs en service actif. Selon le col. Johnson, ses concepteurs ont communiqué avec des professionnels de l'Air Force dans divers domaines pour assurer le réalisme du langage, de l'équipement et des situations.

L'ART DU JEU

La plupart des joueurs diront que la convivialité d'un jeu revêt une importance capitale. Comme Airman Challenge se joue en ligne, le fait que l'interface permette d'accueillir simultanément plusieurs joueurs témoigne du génie de ses concepteurs chez Blockdot.

Selon Kate Hansen, dirigeante du projet Airman Challenge chez GSD&M (la société qui a coordonné l'acquisition du jeu pour l'USAFRS), le site Web a fait l'objet d'un équilibrage de charge et d'essais connexes en prévision d'une forte utilisation. À ce jour, près d'un million d'internautes ont accédé au jeu.

Mme Hansen précise que l'utilisateur moyen joue en principe pendant 20 à 30 minutes, le temps de faire deux ou trois missions. Le jeu offre déjà 11 missions, auxquelles des modifications et des améliorations peuvent être apportées et de nouveaux scénarios peuvent s'ajouter.

Des points sont accordés pour l'expérience après chaque mission réussie, ce qui permet à l'utilisateur de gravir les échelons depuis le grade d'aviateur de première classe jusqu'à celui de brigadier-général. Il en tire un sentiment d'accomplissement qui ajoute au plaisir. Il peut aussi utiliser la photo de son profil Facebook ou un avatar pour le représenter dans le jeu.

« Airman Challenge n'est pas encore offert sous forme d'appli Facebook, mais l'utilisateur peut partager ses réussites — automatiquement ou manuellement — au moyen de Facebook Connect quand il ouvre une session dans son compte Facebook, ajoute Kate Hansen. Et grâce au tableau des scores en ligne, le jeu suscite une certaine compétitivité qui favorise la formation de communautés de joueurs. »

Jusqu'à maintenant, les attributions de grade dans le jeu dépassent le cap des 200 000. ■

POUR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS :
WWW.AIRFORCE.COM

PLUS QU'UN SIMPLE EMPLOI

DES POSSIBILITÉS DE CARRIÈRE INFINIES À LA GRC

par Sigrid Forberg

Après leur formation initiale d'un an et une affectation aux services généraux pendant cinq ans, les membres de la GRC ont la possibilité d'occuper plusieurs postes au cours de leur carrière. Voilà une perspective intéressante pour bien des recrues potentielles – et des policiers chevronnés.

Groupe tactique de la Division E, GRC de C.-B.

Les groupes tactiques de la GRC offrent la possibilité d'acquérir et de perfectionner diverses compétences et de briser la routine au travail.

UN TRAVAIL NON CONVENTIONNEL

Les Affaires spéciales O, le groupe d'élite de surveillance secrète hautement spécialisé de la GRC, fait enquête dans des domaines comme la sécurité nationale, les crimes majeurs et la drogue. Elles ont des bureaux dans toutes les divisions de la GRC et sont toujours à la recherche de nouveaux membres qui manifestent de l'intérêt pour la technologie.

Selon le serg. J.W. (son nom a été abrégé pour ne pas divulguer son identité), il n'y a pas d'exigence de base en matière d'expérience ou de formation pour les nouveaux membres des Affaires spéciales O. Ils doivent toutefois non seulement être à l'aise au volant, mais aussi se détacher de l'attitude propre aux policiers pour se mêler à la population.

« Nous travaillons sur le terrain et cherchons donc des membres qui ne souhaitent pas passer le gros de leur journée devant un ordinateur, explique-t-il. Ils doivent être positifs et être capables d'apprendre progressivement et d'éviter les comportements associés aux policiers. »

Depuis quelque temps, le bureau de la formation des Affaires spéciales O cherche activement des gestionnaires et des coordonnateurs de la formation partout au pays pour faire connaître l'équipe et s'occuper du recrutement. De plus, des groupes divisionnaires offrent des séances d'accompagnement aux membres potentiels de l'équipe.

« Les membres sont surtout attirés par la possibilité de faire partie d'un groupe d'élite et de travailler à un éventail de dossiers prioritaires, précise le serg. J.W. Les Affaires spéciales O apportent assurément de nouveaux défis et le sentiment du devoir accompli. »

DES CHEMINEMENTS DE CARRIÈRE SANS DÉTOUR

Certains postes exigent beaucoup de temps et d'efforts de la part des candidats éventuels. Comme l'équipe compte seulement six postes de profilage criminel au pays, ses membres doivent satisfaire à des exigences strictes en matière d'antécédents et suivre un programme de stage rigoureux. Ce n'est pas tous les membres qui peuvent faire carrière dans ce domaine.

« Nous sommes à la recherche de membres qui ont au moins dix années de service et de l'expérience des crimes majeurs, plus particulièrement des enquêtes sur des agressions sexuelles et des homicides », affirme le serg. Jamie De Wit, un profileur criminel à Ottawa (Ontario). « Il faut planifier sa carrière en conséquence et être prêt à y consacrer le temps et les efforts voulus. »

Pendant le programme de stage de trois ans, les membres apprennent à réfléchir aux comportements des contrevenants et aux raisons pour lesquelles ils les adoptent.

De plus, ils font trois stages auprès de divers organismes d'application de la loi, dont la Police provinciale de l'Ontario, la Sûreté du Québec et le Federal Bureau of Investigation (FBI).

Et si cette équipe de la GRC bénéficie de l'image véhiculée par le cinéma hollywoodien, le profilage criminel comporte bien d'autres aspects selon le serg. De Wit.

« Les gens pensent d'abord aux profils de délinquants inconnus, mais, en fait, nous évaluons les risques de violence de sujets connus, nous mettons en œuvre des stratégies d'entrevue et d'interrogatoire et analysons des lieux de mort étranges », précise-t-il.

CHANGER DE PAYSAGE

L'équipe offre aussi des possibilités aux membres désireux de briser la routine.

Au pays, il y a douze groupes tactiques dont les membres ont suivi une formation et utilisent des techniques normalisées, et, selon le serg. Marc Lefebvre, coordonnateur national en matière d'ordre public, le recrutement se fait généralement par le bouche à oreille. La demande est si forte que la plupart des groupes ont des listes d'attente.

Outre le fait qu'ils doivent se tenir en bonne forme physique, les membres suivent chaque année une formation visant à maintenir leurs compétences. Le serg. Lefebvre ajoute qu'en raison de la structure paramilitaire des groupes tactiques, il est essentiel d'avoir un bon esprit d'équipe et d'être à l'aise de prendre la direction des opérations.

« Il faut être capable de composer avec le sang, la sueur et le stress : il arrive que de 65 à 100 membres doivent maîtriser une foule de 3 000 à 10 000 personnes », souligne-t-il.

Cette pression fait en sorte que les membres des groupes tactiques ont tendance à nouer rapidement des liens étroits et solides entre eux, et ont à cœur la réussite de leur équipe.

Comme bon nombre d'équipes spécialisées de la GRC, les groupes tactiques offrent à de nombreux membres aux antécédents variés l'occasion de mettre en pratique des compétences nouvelles.

« Ce travail n'est pas fait pour tout le monde, conclut le serg. Lefebvre. Les groupes sont généralement composés du même genre de membres, peu importe la division : des membres qui veulent changer les choses et sont fiers de contribuer à l'obtention de résultats positifs. » ■

LES FAITS

COMMERCE ILLICITE D'ORGANES

Il y a beaucoup plus de personnes sur la planète qui ont besoin d'un nouvel organe qu'il y a d'organes disponibles. Comme dans tout marché où il est possible de faire de l'argent parce que la demande dépasse grandement l'offre, on peut se tourner vers le marché noir pour obtenir ce dont on a besoin. Lorsque la vie d'une personne est en jeu, la volonté de survivre peut passer outre la morale. Les faits suivants décrivent la face cachée du trafic d'organes.

Selon l'Initiative globale pour combattre la traite des êtres humains (UN GIFT), le commerce des organes touche trois catégories de personnes : les trafiquants qui forcent les victimes à donner un organe, les personnes qui, en situation financière précaire, vendent leurs organes, souvent pour ne recevoir qu'une fraction du montant promis ou rien du tout, et les victimes à qui on fait croire qu'elles doivent subir une opération pour ensuite prélever un organe à leur insu.

Le trafic d'organes est un crime organisé qui implique de nombreux délinquants, notamment les recruteurs qui trouvent la personne vulnérable, le transporteur, le personnel de l'hôpital ou de la clinique, les professionnels de la santé qui effectuent la chirurgie, l'intermédiaire, les acheteurs et les banques qui entreposent les organes.

Selon UN GIFT, il est rare qu'on puisse lever le voile sur l'ensemble du réseau.

Une résolution de l'Assemblée mondiale de la santé, adoptée en 2004, encourage les États membres à prendre des mesures pour protéger les groupes vulnérables contre le « tourisme de transplantation » et la vente de tissus et d'organes.

Le tourisme de transplantation est le moyen le plus utilisé pour faire le commerce transnational d'organes. Les receveurs se rendent à l'étranger pour subir une transplantation d'organe (Bulletin de l'OMS). Certains sites Web offrent des forfaits tout-compris, p. ex. le prix d'une greffe de rein à l'étranger varie de 70 000 $ à 160 000 $US.

Aucune loi canadienne n'interdit aux Canadiens de s'adonner au tourisme de transplantation, c. à-d. se rendre à l'étranger, acheter des organes, se les faire greffer et revenir au Canada.

Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), une transplantation sur dix est effectuée au moyen d'un organe humain issu du trafic, soit environ 10 000 par année.

Bien que les reins soient les organes les plus couramment vendus, il y a aussi un trafic illégal de cœurs, de foies, de poumons, de pancréas, de cornée et de tissus humains.

Dans un récent rapport, Global Financial Integrity affirme que le trafic d'organes, présent dans de nombreux pays, est à la hausse et qu'il génère des profits annuels de 600 millions à 1,2 milliard de dollars.

En Iran, le seul pays où le commerce d'organes est légal, les ventes d'organes sont étroitement surveillées et cette pratique a permis d'éliminer la liste d'attente pour les transplantations de reins, en plus d'augmenter les dons d'organes post-mortem, qui ne sont pas rémunérés en Iran.

Selon une étude réalisée à l'Université Harvard, les donneurs proviennent de certains pays pauvres d'Amérique du Sud, d'Asie et d'Afrique, tandis que les receveurs sont de pays comme le Canada, les États-Unis, l'Australie, le Royaume-Uni, Israël et le Japon.

Selon une recherche effectuée à l'université de l'État du Michigan concernant le marché noir des organes humains au Bangladesh, le prix moyen d'un rein était de 1 400 $US, mais ce prix a diminué en raison d'une offre abondante.

Au Bangladesh, où 78 % de la population gagne moins de 2 $ par jour, le commerce naît de la pauvreté. Les personnes vendent leurs organes pour payer des prêts et prendre soin de leur famille. Si elles reçoivent l'argent, elles le dépensent rapidement et sont souvent malades et incapables de travailler après l'opération.

D'après l'Association bénévole indienne pour la santé, environ 2 000 Indiens vendraient un rein chaque année.
Comme le trafic d'organes est un crime transnational, les services d'application de la loi internationaux doivent collaborer au-delà des frontières pour éliminer ce crime.

— Rédigé par Deidre Seiden

UNE DÉMARCHE RÉVÉLATRICE

IDENTIFIER DES SUSPECTS PAR LEUR FAÇON DE MARCHER

Chaque personne a une démarche qui lui est propre. Ainsi, lorsqu'un criminel est capté sur vidéo, un expert en analyse judiciaire de la démarche peut contribuer à l'identification d'un suspect en analysant sa façon de marcher. Deidre Seiden s'est entretenue avec le premier analyste judiciaire de la démarche, le podiatre judiciaire Haydn Kelly, à Londres.

QU'EST-CE QUE L'ANALYSE JUDICIAIRE DE LA DÉMARCHE?

On entend par démarche la façon de marcher d'une personne, c'est-à-dire ses mouvements de la tête aux pieds. En résumé, l'analyse judiciaire de la démarche consiste en l'application des connaissances de l'analyse de la démarche aux affaires judiciaires.

COMMENT ÊTES-VOUS DEVENU LE PREMIER ANALYSTE JUDICIAIRE DE LA DÉMARCHE?

J'ai été appelé à titre d'expert dans l'affaire *R c. Saunders* en 2000. À la Metropolitan Police de Londres, on voulait savoir s'il était possible d'analyser la démarche de personnes inconnues impliquées dans des vols à partir des séquences captées par une caméra de vidéosurveillance et d'effectuer une comparaison avec des séquences vidéo de suspects connus. À l'époque, le procès a eu un grand retentissement médiatique au R.-U. et ailleurs et il a fait la une du journal The Independent.

POUVEZ-VOUS NOUS PARLER DE VOTRE TÉMOIGNAGE COMME EXPERT DANS UNE AFFAIRE AU CANADA?

En 2009, des preuves judiciaires podiatriques ont été présentées pour la première fois devant des tribunaux pénaux canadiens dans l'affaire *R c. Aitken*. Le service de police de Victoria m'a demandé d'examiner la séquence vidéo d'une fusillade pour savoir si une analyse de la démarche pouvait être utile. J'ai évalué puis analysé le matériel et j'ai présenté un rapport d'analyse judiciaire de la démarche. Le rapport a été déposé en preuve par le ministère public et un témoignage d'expert a été livré lors du procès, qui comportait un contre-interrogatoire rigoureux. Le ministère public a gagné le procès et l'intimé a été condamné pour meurtre au premier degré par le jury. La condamnation a été maintenue lors des appels subséquents.

QUE CHERCHEZ-VOUS?

Je regarde d'abord la séquence vidéo du suspect inconnu et, ensuite, celle du suspect connu. J'observe sa démarche afin de déceler quelque chose d'inhabituel. Il est essentiel d'examiner la séquence vidéo du suspect inconnu en premier lieu pour éviter le préjugé de confirmation. Je compare ensuite les séquences pour relever les similitudes et les différences.

EN QUOI CETTE ANALYSE EST-ELLE UTILE AUX ENQUÊTES ET AUX TRIBUNAUX?

La plupart des affaires comportent plus d'un élément de preuve, et l'analyse judiciaire de la démarche est un élément de la boîte à outils judiciaires. Elle peut faciliter le repérage d'un criminel ou servir de preuve lors de la comparaison de la personne inconnue sur séquence vidéo à la séquence d'un suspect connu.

UNE FORMATION SPÉCIALE EST-ELLE NÉCESSAIRE?

Oui. L'analyse judiciaire de la démarche est une spécialité du domaine de la podiatrie judiciaire, qui comprend aussi les empreintes plantaires et de chaussures. Grâce à la podiatrie judiciaire, il est possible d'utiliser des dossiers podiatriques pour identifier des victimes de catastrophes.

Vous devez posséder un diplôme universitaire en podiatrie et bien comprendre l'analyse judiciaire de la démarche, et en avoir une bonne expérience. Il faut aussi avoir travaillé à des études de cas médico-légales pour savoir ce qui est requis d'un expert dans le domaine juridique. De plus, quiconque s'intéresse au domaine doit suivre des cours universitaires de 2e cycle sur la rédaction de rapports, les contre-interrogatoires, les comparutions en cour, le droit et la procédure.

Je travaille actuellement à la rédaction du premier manuel sur l'analyse judiciaire de la démarche qui sera publié cette année.

QUE DIRIEZ-VOUS AUX SCEPTIQUES?

Toutes les formes d'identification se fondent sur la probabilité, et l'analyse judiciaire de la démarche n'y échappe pas. Il s'agit d'un outil fiable qui a été mis plusieurs fois à l'épreuve devant les tribunaux. Le recours aux preuves génétiques est un très bon exemple de l'évolution de cette méthode d'identification depuis sa première utilisation il y a 30 ans. Les progrès permettent d'améliorer la façon de travailler, et il importe de savoir comment en faire profiter les systèmes en place. ■

Le podiatre judiciaire Haydn Kelly utilise des séquences de vidéosurveillance d'un suspect inconnu (à gauche et au milieu) et les compare aux séquences d'un suspect connu (à droite) pour identifier une personne par sa démarche. Dans ce cas-ci, le suspect a les jambes arquées.

Haydn Kelly

Agence des services frontaliers du Canada

Les substances synthétiques comme la méphédrone, la méthylone et le MDPV peuvent provoquer des effets semblables à ceux de l'amphétamine et de la MDMA.

NOUVELLES SUBSTANCES PSYCHOACTIVES

LES NOUVELLES DROGUES DE CONFECTION COMPORTENT DES RISQUES RÉELS

par le serg. Ken Cornell, Centre fédéral de coordination, GRC

Selon un rapport récent de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), les drogues synthétiques occupent de plus en plus de place dans le marché de la drogue.

Le marché des drogues synthétiques est dominé depuis longtemps par les stimulants de type amphétamine (STA) comme la MDMA (méthylènedioxyméthamphétamine) et la méthamphétamine, qui sont maintenant plus consommés que la cocaïne, l'opium ou l'héroïne, mais les nouvelles substances psychoactives (NSP) gagnent actuellement du terrain.

Souvent appelées « euphorisants légaux » ou « drogues de confection », les NSP sont des drogues synthétiques conçues pour reproduire les effets pharmacologiques de substances réglementées. Elles sont souvent vendues comme des substituts sécuritaires à l'ecstasy ou d'autres STA, mais il est prouvé que leur consommation peut entraîner des effets néfastes graves sur la santé.

Bien qu'il n'existe pas de définition officielle des NSP au Canada, il est convenu qu'il s'agit de substances soit fabriquées par les humains (synthétiques), soit à base de plantes, dont les effets sont semblables à ceux de substances réglementées à l'échelle nationale ou internationale.

Par exemple, les cannabinoïdes synthétiques ont des effets comparables à ceux du THC, le principal ingrédient psychoactif du cannabis. De même, les cathinones synthétiques, qui comprennent des substances comme de la méphédrone, de la méthylone et du méthylènedioxypyrovalérone (MDPV), peuvent provoquer des effets stimulants semblables à ceux de l'amphétamine et de la MDMA.

La plupart des NSP saisies à la frontière sont identifiées au laboratoire de la Division des services d'analyse et criminalistique de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Il est parfois difficile d'identifier ces substances méconnues.

CADRE LÉGISLATIF

Deux lois régissent principalement la drogue au Canada : la *Loi sur les aliments et drogues* (LAD) et la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances* (LRDS). Ces lois ont des objets différents, mais forment un cadre législatif qui englobe la plupart des NSP.

Dans la LAC, « drogue » est un terme très général qui désigne essentiellement toute substance qui altère une fonction organique. La LAC, qui stipule qu'il est illégal de vendre de la drogue et d'en importer en vue de la vendre sans en avoir d'abord obtenu l'autorisation de Santé Canada, prévoit des mesures de répression en ce sens.

La LRDS, quant à elle, assure le contrôle de substances qui peuvent modifier les capacités mentales et nuire à la santé et à la société si elles sont détournées ou utilisées incorrectement. La LRDS interdit la production, le trafic, l'importation, l'exportation et, dans certains cas, la possession de substances réglementées. Contrairement à la LAC, la LRDS énumère les substances réglementées dans une série d'annexes. Les annexes I à V portent sur les substances réglementées et l'annexe VI, sur les précurseurs chimiques.

Toutefois, une substance qui ne figure pas en annexe de la LRDS n'est pas nécessairement non réglementée : plusieurs annexes permettent l'ajout d'autres substances, notamment un sel, un produit dérivé, un isomère, un analogue, une préparation ou une préparation synthétique semblable à la substance principale[1].

DIFFICULTÉS ACTUELLES

La lutte contre le phénomène des NSP présente de nombreuses difficultés.

L'un des principaux obstacles à l'établissement de la réglementation est attribuable à la méconnaissance de ces drogues. Par exemple, dans bien des cas, on ne connaît que peu ou pas les effets à court ou à long

terme ou la toxicité des NSP. De plus, ne connaissant pas l'activité pharmacologique de nombreuses NSP, il est difficile d'évaluer les effets nocifs ou la dépendance que celles-ci peuvent entraîner.

Les processus législatifs sont très complexes et longs : par exemple, au fédéral, après la soumission de l'évaluation et de la recommandation en vue d'une inscription, il peut falloir attendre de six à huit mois avant que la substance soit inscrite dans une annexe. C'est pourquoi le gouvernement canadien continue d'étudier des options pour accélérer le processus[2].

Une autre difficulté réside dans la vitesse à laquelle le marché des NSP continue d'évoluer. Stimulée par Internet, l'industrie mondiale des NSP est propulsée par la rapidité des fabricants à mettre de nouvelles substances sur le marché et à créer de nouveaux marchés[3]. Au Canada, 121 NSP connues ont été mises sur le marché ces quatre dernières années.

« Le marché des drogues synthétiques connaît une expansion inégalée partout dans le monde, tant sur le plan de sa portée que de la variété des drogues offertes, affirme Jean-Luc Lemahieu, directeur de l'analyse politique et des affaires publiques de l'ONUDC. Étant donné que de nouvelles substances sont continuellement mises sur le marché, il est difficile pour les policiers de suivre le rythme des trafiquants et d'atténuer les risques pour la santé publique. »

En fait, aucune des 348 NSP recensées dans plus de 90 pays à la fin de 2013 n'est actuellement visée par un contrôle internationa l[4].

Un autre facteur préoccupant est que la vente de NSP n'est plus limitée aux marchés à créneaux. Dans toutes les régions du monde, on signale que des comprimés vendus comme étant de l'ecstasy ou de la méthamphétamine sont de plus en plus souvent des mélanges chimiques qui représentent un risque imprévisible pour la santé publique. Il est donc difficile de sensibiliser la population aux risques associés à l'achat ou à la consommation des NSP.

Jocelyn Kula, de la Direction des substances contrôlées et de la lutte au tabagisme de Santé Canada, insiste sur la nécessité de sensibiliser les jeunes : ceux-ci, qui estiment que les NSP sont sécuritaires et légales, représentent une proportion importante des consommateurs de ces substances.

Mme Kula ajoute qu'il est nécessaire de concevoir des outils pour éclairer et encourager le signalement des NSP par les intervenants comme les centres antipoison, les organismes d'application de la loi, le personnel de salles d'urgence et paramédical et toute autre personne qui pourrait être la première à détecter une NSP.

LUTTE CONTRE LES NSP

Plusieurs initiatives ont été entreprises à l'échelle nationale et internationale pour remédier au problème toujours grandissant des NSP.

Même si la plupart des NSP ne sont pas encore inscrites aux tableaux de la *Convention de 1971 sur les substances psychotropes*, de nombreux pays contrent les NSP au moyen de diverses approches législatives : l'inscription des substances une par une, le recours à des processus d'inscription accélérés, l'imposition d'interdictions temporaires et l'adoption de lois analogues [5].

De plus, en 2013, l'équipe du Global Smart Program de l'ONUDC a lancé un portail qui facilite la collecte d'information sur l'incidence mondiale des NSP.

Enfin, l'Organe international de contrôle des stupéfiants a récemment lancé le projet ION (International Operations on NPS), qui favorise la mise en commun de renseignements opérationnels sur le mouvement intérieur et international des NSP.

Seize gouvernements participent actuellement au projet, soit l'Australie, le Canada (représenté par la Police fédérale de la GRC), la Chine, la France, l'Allemagne, l'Inde, le Japon, le Mexique, les Pays-Bas, le Nigeria, la Nouvelle-Zélande, la Russie, la Suisse, la Turquie, le Royaume-Uni et les États-Unis[6].

En mai 2014, afin de sensibiliser la collectivité de l'application de la loi et les ministères fédéraux aux NSP, le Centre fédéral de coordination intérieure de la GRC a organisé une discussion d'experts à Ottawa. Des représentants de l'Organe international de contrôle des stupéfiants, de la GRC, de Santé Canada et de l'ASFC ont pu échanger avec d'autres participants à la lutte contre les NSP au Canada.

« Il est évident que les lois visant le contrôle des NSP ne s'appliquent pas à toutes les situations, avoue Mme Kula. Pour régler le problème, il faut adopter une démarche globale qui comprend plusieurs éléments, dont la prévention et le traitement, les contrôles législatifs, l'amélioration du contrôle des précurseurs et des infractions connexes et la lutte contre les réseaux de trafic. »

Au fur et à mesure qu'apparaîtront des NSP, la collectivité internationale de l'application de la loi et ses partenaires fédéraux continueront de sensibiliser le public aux risques pour la santé et la sécurité associés à ce type de drogue et d'échanger de l'information à l'échelle internationale afin de suivre le rythme du marché et d'en limiter l'expansion. ■

Le présent article a été rédigé en collaboration avec Jocelyn Kula de la Direction des substances contrôlées et de la lutte au tabagisme de Santé Canada.

PROFIL DE NSP

Quatre grandes catégories de NSP :

- Cannabinoïdes synthétiques (JWH-018, XLR-11)
- Cathinones synthétiques (méphédrone, méthylone, MDPV)
- Phényléthylamines (2C)
- Pipérazines (BZP)

Autres catégories : tryptamines, aminoindanes, phénylcyclidines et substances d'origine végétale comme le khat et la *salvia divinorum*.

Il existe plus de NSP non réglementées dans le monde que de substances sous contrôle international.

Source : Santé Canada.

Références

[1,2,3] Jocelyn Kula, Direction des substances contrôlées et de la lutte au tabagisme, Santé Canada.

[4] *Global Synthetic Drugs Assessment*, ONUDC, mai 2014.

[5] *Rapport mondial sur les drogues*, ONUDC, 2013.

[6] Matthew Nice, Projet ION, Organe international de contrôle des stupéfiants.

DE LA SÉDENTARITÉ À L'ACTIVITÉ PHYSIQUE

UN DÉFI DE MISE EN FORME LEUR FAIT PERDRE 806 LIVRES

par Mike Bagg, directeur général, Association de sport amateur du Service de police de Toronto (SPT)

Une récente étude de l'université de l'Iowa portant sur le degré d'activité physique chez les policiers américains dans l'exercice de leurs fonctions a révélé un taux élevé d'inactivité et associé la nature sédentaire du travail policier et le stress qu'il occasionne à des risques accrus pour la santé. Voici le premier article d'une série exposant ce que font certains policiers pour réduire ces risques et rester en santé.

Le travail de policier est difficile. Longues journées, situations tragiques et dangereuses, quarts de nuit suivis d'une comparution au tribunal, additionnés d'une mauvaise alimentation; voilà les ingrédients du cocktail nocif pour la forme, la santé et la vie privée en général. Dans les services d'enquête, on n'est pas en reste : examiner et documenter des dossiers de cas sont des activités laborieuses qui contribuent à la sédentarité.

C'est pourquoi l'Association de sport amateur du SPT veille à l'équilibre corps-esprit des policiers en promouvant la santé physique et le bien-être.

L'Association encourage les membres à aller décompresser au gymnase ou sur un terrain de sport organisé, dans la salle du poste ou du service, ou au moyen du tout récent défi extrême mieux-être du SPT.

En mars dernier, l'Association s'est alliée à l'entreprise Beachbody, créatrice de célèbres programmes de mise en forme et de perte de poids aux États-Unis, dont Insanity.

À l'époque, les membres de l'Association faisaient leur exercice dans les gymnases des postes, sur le tapis roulant ou l'elliptique, mais n'avaient pas de programme structuré qui les gardait motivés et les encourageait à bouger. Avec Beachbody, l'Association a lancé un défi à ses membres : exécuter le programme Insanity sur DVD en 60 jours, en équipes, et essayer d'obtenir les meilleurs résultats comme dans une compétition.

Notoirement difficile, Insanity est un programme de conditionnement complet, qui combine pliométrie et exercices par intervalles visant à développer la force, la puissance, l'endurance, les abdominaux et le tronc. Sous les instructions de Shaun T, concepteur du programme et entraîneur, les participants réalisent une longue série d'exercices d'intensité maximale, entrecoupés de courtes pauses. En une heure, ils ont brûlé jusqu'à 1 000 calories.

Parmi les quelques membres de l'Association à avoir essayé Insanity, seul un ou deux avaient réussi à accomplir les 56 exercices ainsi que les 5 tests dans les 60 jours.

L'Association ne s'attendait qu'à 130 participants, mais l'engouement a été tel que 225 policiers se sont inscrits.

Grâce à leur bonne humeur et à l'esprit d'équipe et de camaraderie dont ils ont fait preuve, les participants ont aidé leurs équipes à maintenir le cap. Sur Facebook, Beachbody leur a créé une page privée où ils pouvaient partager leurs progrès, des citations inspirantes et des photos. Deux équipes ont même créé des vidéos « Insanity » pour motiver le groupe.

Pour veiller à la sécurité des membres, Beachbody envoyait des entraîneurs dans les postes. Ces derniers offraient des conseils sur l'adaptation d'exercices et sur la nutrition, ainsi que des encouragements. De plus, ils laissaient des commentaires sur la page Facebook du groupe où ils encourageaient les équipes à se surpasser.

Tous les postes ne possédaient pas leurs propres salles de sport, mais cela n'a pas empêché les équipes de se lancer dans le défi. Chaque policier a reçu un DVD qu'il pouvait visionner à la maison, sur la route ou dans une chambre d'hôtel lorsqu'il ne pouvait pas s'entraîner avec l'équipe.

Le défi Insanity est devenu un moyen pour les policiers de se responsabiliser et de responsabiliser leurs coéquipiers. Certains voulaient perdre du poids, d'autres cherchaient à se renforcer les muscles ou tout simplement à se motiver un peu plus. Vingt-neuf livres, c'est le maximum de poids qu'un membre a réussi à perdre.

Cela dit, la meilleure transformation physique revient à Joel Houston, membre de la section à cheval du SPT, qui a perdu seulement 7 livres mais gagné un corps bien sculpté.

« L'hiver dernier, je n'ai pas trouvé le temps pour m'entraîner, et ma forme physique en a souffert, explique-t-il. In-

Plus de 200 policiers du SPT ont participé à un défi de mise en forme qui les a motivés et leur a permis d'améliorer leur santé et leur forme physique.

Service de police de Toronto

Beachbody

Des membres du Service de police de Toronto suivent Felicia Taub, entraineuse de Beachbody, dans un exercice exténuant.

sanity m'a offert la parfaite combinaison d'exercices et d'atmosphère conviviale pour me motiver à réussir. Grâce à ce programme, je suis prêt à relever les défis qui m'attendent cet été. »

Pour l'agent Brandon Reeve, l'exercice ne s'est pas arrêté à la fin du défi. Il s'est lancé dans un autre programme qui lui a permis de perdre 10 autres livres en plus des 26 perdus grâce à Insanity.

Il y a cinq ans, il a subi une grave blessure au genou qui a marqué le début du déclin de sa forme physique.

« Lorsque j'ai commencé le programme Insanity, j'espérais qu'il soit le coup de pouce dont j'avais besoin pour retrouver un mode de vie sain, confie-t-il. Après l'avoir suivi, c'est exactement ce que j'ai obtenu. Le défi était si difficile que je pensais ne pas pouvoir aller jusqu'au bout. Quand même, j'ai continué, sans jamais m'arrêter. Pour moi, c'est devenu une analogie de la vie. La vie n'est pas toujours facile, mais à force d'espoir et de motivation, on finit par atteindre son but. »

Officiellement, 95 policiers ont suivi le programme de 60 jours et, en tout, ils ont perdu 806 livres — formidable réalisation qui a permis de redonner à la collectivité.

Pour chaque équipe ayant relevé le défi, Beachbody a donné 250 $ au fonds d'aide aux veuves et aux orphelins du SPT, soit un total de 3 500 $. Elle a également offert aux équipes gagnantes une série de DVD ainsi qu'un téléviseur et un lecteur pour leur permettre de rester en forme, tout en s'entraînant en équipe, dans leurs postes.

L'Association songera très certainement à faire de ce défi un événement annuel. Toute initiative favorisant le conditionnement physique et le bien-être de ses membres est une stratégie gagnante pour elle et pour les employés du SPT. D'ailleurs, le programme a contribué à l'objectif auquel elle tend : mettre à profit l'esprit d'équipe qui anime le travail policier pour encourager tous ses membres à développer un mode de vie sain et actif. ■

Créée en 1881, l'Association vise à promouvoir la santé physique et l'esprit de camaraderie chez l'effectif du SPT. L'adhésion est ouverte aux policiers et employés civils, actifs ou retraités, et ses membres travaillent dans la collectivité à l'appui des initiatives d'enrichissement communautaires du SPT.

RÉCENTES ÉTUDES POLICIÈRES

Les extraits suivants d'études récentes en matière de justice et d'application de la loi reflètent les vues et les opinions des auteurs, mais pas nécessairement celles de leur organisation d'attache. Les rapports intégraux sont accessibles au site Web indiqué à la fin de chaque résumé.

LA VICTIMISATION AVEC VIOLENCE : RÉPERCUSSIONS SUR LA SANTÉ DES FEMMES ET DES ENFANTS

par Nadine Wathen

La violence envers les femmes et les enfants, problème social omniprésent au Canada, entraîne une variété d'importantes répercussions sociales et économiques qui touchent les femmes, les enfants, les familles et les collectivités. Ce rapport examine les conséquences de la violence entre partenaires intimes (VPI) commise à l'endroit de femmes et sous le regard d'enfants, plus précisément ses effets sur la santé tant physique que mentale, y compris les liens qu'elle présente avec des comportements nuisibles à la santé et avec des affections minant la qualité de vie.

On entend par VPI la violence physique, sexuelle, psychologique ou financière entre conjoints ou ex-conjoints, mariés ou en union libre.

De nombreuses études canadiennes, menées à l'échelle nationale auprès de l'ensemble de la population ou fondées sur de vastes échantillons de personnes dans des situations variées, ont révélé une série assez constante de facteurs démographiques et relationnels associés à la VPI : le fait d'être jeune, d'être en union libre ou d'être séparé; la consommation d'alcool ou de drogue par le partenaire masculin, le fait qu'il soit chômeur ou sous-employé et le fait qu'il ait un comportement dominateur. En outre, le fait d'avoir été témoin de violence conjugale pendant l'enfance augmente les risques de devenir plus tard la victime ou l'auteur de tels comportements.

La violence envers les femmes et les enfants a d'importantes répercussions sur leur santé physique, mais les souffrances qui en découlent prennent en grande partie la forme de troubles aigus et chroniques de santé mentale. Les principaux troubles mentaux associés à cette violence sont la dépression, l'anxiété, le stress post-traumatique, les problèmes liés à la consommation d'une substance et les troubles somatiques.

Sur le plan physique, on associe notamment à la VPI les problèmes de santé suivants : troubles génésiques, maladies chroniques et infectieuses, troubles gynécologiques, maladies transmissibles sexuellement, avortements risqués et grossesses non désirées.

Les agressions sexuelles commises par des non-partenaires produisent plusieurs effets physiques et mentaux similaires à ceux décrits plus haut, sauf que ces agressions prennent en général une forme aiguë comparativement à la nature plus chronique de la VPI, qui comporte souvent des formes multiples de maltraitance et de domination physiques, sexuelles et psychologiques.

Les personnes ayant été témoins de VPI durant leur enfance sont davantage susceptibles de connaître des problèmes d'ordre psychologique, social et comportemental, y compris des troubles d'anxiété et de l'humeur, des problèmes de toxicomanie et des difficultés scolaires pendant l'enfance et l'adolescence. Ces problèmes risquent de se perpétuer à l'âge adulte et de faire partie d'un cycle de violence intergénérationnel.

La violence sexuelle subie pendant l'enfance est associée à de nombreux troubles, notamment en matière de santé mentale ou physique, d'éducation, de comportement criminel et de fonctionnement interpersonnel, tous ces problèmes se chevauchant les uns les autres.

Si les blessures physiques et la mort comptent parmi les répercussions de la violence sur la santé, les problèmes mentaux à long terme en sont cependant les effets les plus courants, et ils contribuent à leur tour à accroître les risques pour la santé physique ainsi que la probabilité que les personnes touchées se livrent elles-mêmes à la violence ou en soient victimes de nouveau.

POUR CONSULTER LE RAPPORT INTÉGRAL :
WWW.JUSTICE.GC.CA

MARKETS FOR CYBERCRIME TOOLS AND STOLEN DATA: HACKER'S BAZAAR [EN ANGLAIS SEULEMENT]

par Lillian Ablon, Martin C. Libicki et Andrea A. Golay

La cybercriminalité foisonne grâce à l'émergence de marchés noirs qui permettent d'en vendre autant les outils (p. ex. : trousses d'exploitation) que le butin (p. ex. : données de carte de crédit).

Ce rapport décrit les caractéristiques fondamentales de ces marchés, leur évolution jusqu'à maintenant et le préjudice que peut porter leur existence à la sécurité de l'information. Comprendre l'état actuel de ces marchés et les prévisions à leur égard permet d'examiner les moyens d'en limiter l'incidence potentiellement nuisible.

De l'avis des experts, on verra, dans les années à venir, un recours accru aux darknets et aux cryptomonnaies, des maliciels garantissant mieux l'anonymat et un intérêt grandissant pour le chiffrement et la protection des communications et des transactions. La capacité de lancer des cyberattaques dépassera vraisemblablement les moyens d'y parer, l'aspect de plus en plus réseauté ou virtuel de la criminalité ouvrira davantage la porte aux marchés noirs, et l'offre ou le courtage de services de piratage prendront de l'ampleur.

Là où les experts ne s'entendent pas, c'est sur la question de savoir qui sera le plus touché par la croissance des marchés noirs (particuliers ou entreprises, petites ou grandes), quels produits gagneront en popularité (biens fongibles, tels les fichiers de données et les informations de cartes de crédit, ou non fongibles, telle la propriété intellectuelle) ou quels types d'attaques seront les plus courants (attaques persistantes et ciblées ou opportunistes et massives).

PRINCIPALES CONSTATATIONS

- Le marché noir virtuel a pris la forme d'un réseau de groupes fort structurés qui ont souvent des liens avec le crime organisé traditionnel et avec des États-nations.
- Comme dans un marché légitime ou une entreprise criminelle typique, les acteurs communiquent par divers moyens, passent des commandes et obtiennent des produits.
- Le marché noir évolue comme les autres en fait d'innovations et de croissance.
- Beaucoup croient le marché noir virtuel plus profitable que le narcotrafic.
- La paranoïa suscitée par la récente poussée de descentes incite à l'utilisation de darknets et de techniques de chiffrement,

de dissimulation et de préservation de l'anonymat, limitant l'accès aux sphères les plus évoluées du marché noir.

- Les interventions de la police s'améliorent au rythme de son savoir technologique, les suspects visent des cibles de taille à attirer davantage l'attention, et un nombre croissant de crimes deviennent repérables dans le cyberespace en raison de leur aspect numérique.
- Malgré tout, le marché noir virtuel demeure résilient et connaît une croissance fulgurante, déjouant par l'innovation le perfectionnement des moyens de défense et de répression à mesure qu'apparaissent dans le monde des technologies et des relations exploitables.

POUR CONSULTER LE RAPPORT INTÉGRAL :
WWW.RAND.ORG

EFFECTIVE DRINK DRIVING PREVENTION AND ENFORCEMENT STRATEGIES: APPROACHES TO IMPROVING PRACTISE [EN ANGLAIS SEULEMENT]

par Kiptoo Terer and Rick Brown

En Australie, où une importante proportion de la population reconnaît conduire après avoir bu, l'ivresse au volant reste un phénomène préoccupant, qui figure au nombre des principales causes de décès (30 p. 100) et de blessures graves (9 p. 100) sur la route.

Cette étude porte sur les facteurs qui contribuent à l'efficacité des mesures dissuasives ciblant tant l'ensemble de la population que les récidivistes. Elle se penche sur quatre moyens de répression et de prévention fondamentaux, à savoir les alcootests aléatoires, les campagnes publicitaires, les sanctions pour ivresse au volant et les interventions ciblées, afin d'attirer l'attention sur les moyens d'améliorer les pratiques actuelles pour obtenir de meilleurs résultats.

ALCOOTESTS ALÉATOIRES

Les alcootests aléatoires, l'un des principaux moyens de répression de l'ivresse au volant, ont eu pour effet prouvé de réduire l'alcoolémie chez les automobilistes et les méfaits associés à la conduite en état d'ébriété. Ils consistent à arrêter des véhicules au hasard pour tester l'alcoolémie des conducteurs, de façon que le caractère aléatoire des interceptions sème l'incertitude et nourrisse ainsi la perception d'un risque de détection accru.

La répression au moyen d'alcootests aléatoires consiste à arrêter des conducteurs au hasard pour analyser leur haleine et vérifier s'ils ont les facultés affaiblies par l'alcool.

Contrairement aux équipes chargées de barrages routiers fixes, les équipes mobiles peuvent se déplacer selon les besoins pour analyser l'haleine de conducteurs qui ont attiré l'attention de la police. Les deuxièmes tendent à afficher des taux de détection plus élevés que les premières.

Des études ont démontré qu'il peut être efficace, pour réduire l'ivresse au volant et les accidents qui en découlent, de procéder à des alcootests aléatoires pendant les heures où la consommation d'alcool est forte. Ces opérations doivent cependant paraître imprévisibles.

CAMPAGNES PUBLICITAIRES

Les campagnes publicitaires visent à sensibiliser le public à l'ivresse au volant et aux alcootests aléatoires. Elles contribuent aussi de façon importante à créer et à maintenir un effet dissuasif.

On a constaté que les campagnes médiatiques mettant l'accent sur les risques de détection et les sanctions judiciaires ont plus de chances d'influencer les comportements individuels, tandis que celles qui insistent sur les méfaits de l'ivresse au volant sont plus susceptibles d'accroître l'appui communautaire à l'égard de mesures répressives comme les alcootests aléatoires.

SANCTIONS POUR IVRESSE AU VOLANT

Il est généralement convenu que les sanctions pour ivresse au volant devraient comprendre une amende et une interdiction de conduire. La recherche en matière de sécurité routière porte cependant à croire que le resserrement des sanctions a peu d'effet sur les comportements des automobilistes, surtout quand la probabilité de détection reste inchangée.

Une étude a révélé que l'imposition de peines plus sévères serait plus efficace si elle s'ajoutait à une répression améliorée et, surtout, à l'imposition systématique d'une interdiction de conduire.

Il ressort de la plupart des études que l'incarcération coûte cher et s'avère inefficace comme moyen de lutte contre la conduite en état d'ébriété.

INTERVENTIONS CIBLÉES

Le besoin de trouver une solution plus économique et efficace que l'incarcération a mené à la création de programmes de réhabilitation s'adressant surtout aux récidivistes et aux conducteurs ayant affiché une forte alcoolémie. L'objectif : exclure la consommation d'alcool des habitudes de conduite en améliorant les connaissances et l'attitude des contrevenants et en faisant suivre une thérapie à ceux qui présentent un trouble lié à l'alcool. Selon les évaluations à leur égard, ces programmes peuvent changer la mentalité des participants et réduire le récidivisme.

Les dispositifs de verrouillage du système de démarrage s'utilisent principalement dans les cas de forte alcoolémie et de récidive. Ils empêchent très efficacement l'ivresse au volant tant qu'ils sont en place, mais dès qu'on les enlève, les conducteurs tendent à reprendre leurs mauvaises habitudes. De plus, comme ils coûtent cher, ces dispositifs sont relativement peu utilisés. ■

POUR CONSULTER LE RAPPORT INTÉGRAL :
WWW.AIC.GOV.AU

UNE APPROCHE MESURÉE

LA GRC RÉACTUALISE SA PHILOSOPHIE EN MATIÈRE DE MANIFESTATIONS

par Deidre Seiden

Mobilisations de grévistes, protestations publiques et manifestations sont des situations tendues qui peuvent dégénérer en affrontements violents.

Quel est le rôle de la police à cet égard? Comment doit-elle aborder ces situations?

Loin de rester passive, la Division H s'emploie à raviver une méthode éprouvée – l'« approche mesurée » – pour veiller proactivement au maintien de l'ordre en pareilles circonstances.

« Adopter une approche mesurée, pour la police, ça veut dire rester neutre par rapport aux questions en débat et, dans le plus grand respect de la loi, favoriser la désescalade, la bonne entente et la résolution du conflit en agissant comme auxiliaire dans la définition des points en litige et le rapprochement des parties », déclare le s.é. m. Jeff Christie, qui dirige le projet.

POLICE PROACTIVE

Il s'agit d'un retour à la philosophie que la GRC avait adoptée en Nouvelle-Écosse face aux gestes de protestation des pêcheurs de Digby, dans les années 1990. Cela avait été jugé être une pratique exemplaire, et c'est pourquoi, il y a plusieurs années, la GRC avait donné aux membres un atelier sur l'approche mesurée.

Étant donné les fréquentes grèves et manifestations pacifiques dans la province, sans parler des protestations plus musclées qui s'y produisent de temps à autre, la reviviscence de cette philosophie de la neutralité arrive à point nommé pour préparer les policiers pour demain.

Tirant parti du premier atelier, le s.é. m. Christie en a mis au point un nouveau qui a été donné en mai aux policiers de Nouvelle-Écosse ainsi qu'à divers organismes, dont la Sécurité publique.

L'atelier porte sur la politique provinciale, le droit du travail et le droit criminel, les médias sociaux, l'escalade, la médiation et la sensibilisation aux revendications autochtones.

Les différents sujets étaient traités par des conférenciers, dont l'ex-inspecteur Jim Potts.

Comptant 36 années de service à la GRC et 9 au sein de l'OPP, M. Potts, qui est Autochtone, a été appelé à intervenir lors de nombreuses crises touchant les réserves : occupations de locaux gouvernementaux et barrages routiers, protestations à Oka, à Burnt Church et au parc Ipperwash, manifestations contre l'hydrofracturation à Rexton (N. B.), pour ne nommer que celles-là.

M. Potts insiste sur le rôle joué par la police dans les communautés autochtones et sur l'importance d'établir de bonnes relations avec tous les interlocuteurs, sans distinction.

M. Potts, d'après qui « on ne peut pas bâtir une maison qui est en train de passer au feu », est heureux de voir la GRC revenir à cette approche. Dans bien des situations où il a été dépêché, raconte-t-il, le détachement local n'avait pas de bonnes relations – lorsqu'il en avait! – avec la Première nation concernée au moment où la crise a éclaté.

« Il faut constamment travailler à construire des relations saines et faire en sorte que les gens se connaissent et se fassent confiance, explique M. Potts. Ainsi, quand surgit une crise, il est possible de collaborer pour veiller à la sécurité de tous. Le propre de la paix, ce n'est pas l'absence de violence, c'est l'existence de liens de confiance. »

MAINTIEN DE LA PAIX

Le s.é.-m. Christie dit espérer que les policiers sortent de l'atelier munis d'une meilleure compréhension de l'approche mesurée et des politiques, de l'arrière-plan, du contexte et des vulnérabilités qui y sont associés, de sorte qu'ils puissent intervenir aussi efficacement que possible lors d'un piquetage, d'une protestation publique ou de quelque autre conflit similaire.

« Il faut ratisser large si on veut s'assurer que les policiers de première ligne soient le mieux informés possible sur l'action à mener en pareils cas », commente le s.é. m. Christie.

En sa qualité d'officier responsable du Détachement du district de Kings (N. É.), l'insp. Chris MacNaughton estime qu'il s'agit d'une initiative d'importance aussi bien pour la Nouvelle-Écosse que pour la GRC en général.

« L'approche mesurée me permet de mieux savoir quels sont nos besoins et de m'assurer que mon district est doté des systèmes et du personnel qualifié nécessaires à la conduite d'une action efficace en cas d'agitation sociale ou de manifestation », affirme l'insp. MacNaughton.

Assimiler certaines des pratiques exemplaires élaborées dans la province au fil des ans aidera la GRC en Nouvelle-Écosse à intervenir avec plus d'efficacité à l'avenir.

« Les commentaires entendus après notre premier atelier ont été très positifs, se réjouit le s.é. m. Christie. Remettre cette philosophie à l'honneur était une priorité pour appuyer nos confrères de première ligne et mieux servir la population. » ■

En Nouvelle-Écosse, la GRC réactualise la philosophie de l'approche mesurée, une approche policière proactive à l'égard des piquetages et des manifestations.

GRC