SPVM

Guide d'accompagnement

pour l'identification des comportements à risque et leur prise en charge

Service de police de la Ville de Montréal
Division de la sécurité et de l'intégrité

2017

Montréal

Auteures et conceptrices

Anne Chamandy
Conseillère en recherche et planification
Section de la recherche et planification

Jacinthe Joly
Agent conseiller
Module d'intervention en soutien aux employés (MISE)

Collaboratrices

Nina Admo
Enseignante et chercheure
Collège de Maisonneuve
Techniques auxiliaires de la justice

Julie Lebel
Conseillère
Division de la sécurité et de l'intégrité

Révision linguistique

Carole Leroy

Coordination graphique

Geneviève Houde
Chargée de compte
Service des communications

Graphisme

Quatre-Quarts

Impression

Impart Litho

spvm.qc.ca

Imprimé au Canada

© Service de police de la Ville de Montréal

ISBN: 978-2-922389-51-7

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec
et Bibliothèque et Archives Canada, 3e trimestre 2017

Guide d'accompagnement

pour l'identification des comportements à risque et leur prise en charge

Service de police de la Ville de Montréal
Division de la sécurité et de l'intégrité

2017

Mot du directeur

Guide d'accompagnement pour l'identification des comportements à risque et leur prise en charge

La fierté et la mobilisation à l'égard du travail policier, mais aussi à l'égard du travail mené par le personnel civil, prennent leur sens au quotidien dans la prestation des services rendus aux citoyens. Être à l'écoute, encourager la communication et contribuer activement au bien-être du personnel, voici autant de façons d'investir dans ce sentiment de fierté qui doit être partagé, ressenti et exprimé par tous.

Depuis plus de quatre ans, le SPVM mise sur l'expérience et l'expertise de son personnel civil et policier ainsi que sur la collaboration et la participation de ses partenaires de la sécurité publique pour comprendre les dynamiques organisationnelles et individuelles qui influencent la régulation des comportements.

Ce guide présente un outil de travail qui permet avant tout : de soutenir les gestionnaires et les collègues dans leur volonté d'agir en amont sur les vulnérabilités, d'intervenir auprès des individus avant que ceux-ci ne se commettent dans des situations les plaçant, eux, les citoyens et l'organisation, dans un contexte de risque. Le soutien et l'accompagnement de l'employé qui affiche des comportements à risque, ainsi que la volonté de ce dernier à s'impliquer dans la recherche de solutions, définissent l'orientation de cet outil.

Les actions à venir serviront à consolider les stratégies et à poursuivre la réflexion pour s'assurer que le SPVM demeure à l'avant-garde du développement de la sécurité de son personnel. C'est donc avec fierté et beaucoup d'enthousiasme que je vous présente ce *Guide d'accompagnement pour l'identification des comportements à risque et leur prise en charge*. Prenez-en possession et faites-en votre allié de tous les jours.

Continuez à agir avec intégrité et courage.

Philippe Pichet
Directeur

INTRODUCTION 6

RÉSUMÉ DU GUIDE
AIDE-MÉMOIRE – UNE SYNTHÈSE DE L'ACCOMPAGNEMENT 8

ACCUEIL DU SIGNALEMENT ET NOTIONS DE BASE 9

1. QU'EST-CE QUE LE RISQUE ? 10
2. QU'EST-CE QU'UN FACTEUR DE RISQUE ? 11
3. QU'EST-CE QU'UN INDICATEUR DE RISQUE ? 11

A Identification du comportement à risque et des facteurs associés 12

1. EMPLOI INAPPROPRIÉ DE LA FORCE 13
   EMPLOI LÉGITIME ET LE CONTINUUM DE LA FORCE 13
   EMPLOI INADAPTÉ DE LA FORCE 13
   EMPLOI EXCESSIF DE LA FORCE 14
2. PRATIQUES CONTRAIRES À L'INTÉGRITÉ DE LA POLICE 16
3. COMPÉTENCES ET PRATIQUES PROFESSIONNELLES CONTRE-PRODUCTIVES 19

B Analyse en contexte du comportement à risque 24

1. RECONNAÎTRE LES VULNÉRABILITÉS 25
2. ÉVALUER LA SÉVÉRITÉ DU RISQUE 25
3. CONSIDÉRER LES FACTEURS AGGRAVANTS ET ATTÉNUANTS 26
4. COLLECTER L'INFORMATION COMPLÉMENTAIRE RELIÉE À L'EMPLOYÉ 26
5. RÉVISER LES ÉLÉMENTS DU COMPORTEMENT À RISQUE 27

C Mesures d'intervention et d'accompagnement 28

1. LES RENCONTRES AVEC L'EMPLOYÉ 29
   RENCONTRE EXPLORATOIRE 29
   RENCONTRE POUR L'ÉLABORATION DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 30
2. CONSOLIDATION ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 30
3. SUIVI, RÉAJUSTEMENT ET CONCLUSION DU PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 31

ANNEXES 32

ANNEXE 1 – VULNÉRABILITÉS 32
1. ÉVÉNEMENTS TRAUMATIQUES 33
2. FINANCES – DÉPENDANCE AUX JEUX DE HASARD ET D'ARGENT 35
3. FINANCES – ENDETTEMENT 37
4. FINANCES – ABONDANCE DE MOYENS 39
5. COMPORTEMENTS SEXUELS 41
6. USAGE ET ABUS D'ALCOOL ET DE DROGUES (INCLUANT STÉROÏDES) 43
7. VIOLENCE ET CONFLITS INTRAFAMILIAUX, VICTIMISATION 47
8. SANTÉ MENTALE ET TROUBLES DE LA PERSONNALITÉ 49
9. FRÉQUENTATIONS ET ASSOCIATIONS 59
10. CYBERACTIVITÉS 61

ANNEXE 2 – PLAN D'ACCOMPAGNEMENT 64

ANNEXE 3 – PRATIQUES POLICIÈRES OBSERVABLES DE CORRUPTION 69

ANNEXE 4 – PROCÉDURES 71

ANNEXE 5 – RESSOURCES 76

Introduction

Les comportements à risque manifestés par les employés d'une organisation sont d'une apparente complexité. Plusieurs variables, tantôt propres aux individus, aux professions exercées ou aux diverses cultures organisationnelles, entrent en ligne de compte dans les efforts de compréhension ou d'appréciation de ces comportements. Au-delà de ces efforts, l'étape de la prise en charge de ces comportements à risque doit faire partie du continuum des efforts et stratégies établis par ces mêmes organisations.

Plusieurs stratégies mises de l'avant par le SPVM témoignent d'un virage culturel en matière de sécurité et d'intégrité. La création de la Division de la sécurité et de l'intégrité (DSI) est la pierre angulaire de ce virage. La DSI privilégie une sensibilisation et une prévention auprès du personnel en matière de sécurité. Une hausse des standards sécuritaires pour les policiers et le personnel civil, notamment en redéfinissant les critères de l'accréditation sécuritaire du personnel et une vigilance accrue des indicateurs de risque, sont parmi les initiatives retenues. Par ailleurs, la création du Module d'intervention en soutien aux employés (MISE) confirme cette réelle volonté de soutien et d'aide pour l'identification et la prise en charge des comportements à risque au SPVM. L'approche préconisée par le MISE se veut proactive ou d'intervention préventive et repose essentiellement sur une participation volontaire de l'employé.

Ce guide d'accompagnement est essentiellement un outil à la fois administratif et opérationnel dans la prise en charge des comportements à risque en milieu de travail, et ce, nonobstant que l'employé ait fait l'objet d'un signalement ou qu'il ait fait lui-même une demande d'aide. Dans un esprit de responsabilisation, cet outil propose une démarche de réflexion et d'intervention dans le but de modifier ces comportements individuels, conscients ou involontaires, qui peuvent représenter un risque pour la personne elle-même, pour l'organisation ou pour les citoyens.

Afin d'atteindre ces objectifs, la prise en charge devient une obligation d'intervenir sur un comportement à risque. Cette intervention devrait se faire en amont, c'est-à-dire avant que l'individu subisse les conséquences néfastes, et parfois irréversibles, de ses agissements ; conséquences dommageables non seulement pour lui-même, pour l'organisation ou pour les citoyens. La démarche repose avant tout sur un engagement volontaire et participatif de l'employé et de son supérieur. L'appellation d'« accompagnement » dans ce guide fait référence à une finalité d'identification du comportement à risque, d'analyse du risque associé au comportement et de sa prise en charge par la ou les personnes avec lesquelles les actions s'accompliront.

En fait, il présente les principales étapes d'une démarche de prise en charge adaptée et propre à chaque situation. Est-il question d'un comportement digne d'une sanction ? Est-ce plus pertinent d'effectuer les démarches auprès de la Division des affaires internes, des ressources humaines ou au bureau médical ? Est-ce un comportement à risque qui correspond à une perspective d'accompagnement suggérée dans ce guide ? Cet outil vous permettra de répondre à ces interrogations et provoquera d'autres réflexions relatives à l'analyse réfléchie du risque.

Il s'agit de formuler à l'endroit de l'employé et avec lui, des attentes formellement définies, d'assurer une supervision appropriée et de fournir à celui-ci l'occasion de collaborer à son mieux-être au sein du SPVM.

Résumé du guide

Ce guide renferme divers conseils et informations pour vous accompagner dans le processus de la prise en charge des comportements à risque. À tous moments de cette démarche, vous pouvez vous référer à diverses personnes ressources, citées à l'annexe 5, pour obtenir de l'aide. Enfin, nous vous invitons à choisir les éléments pertinents à l'identification, l'analyse et la compréhension de la situation pour agir en amont des comportements à risque.

La page suivante présente une synthèse des grandes étapes de l'accompagnement qui pourra servir de référence tout au long de l'accompagnement. Elle recommande un enchaînement de décisions et d'actions à prendre par le responsable de l'accompagnement et ses partenaires, le cas échéant. Des personnes ressources peuvent être d'une grande aide et restent à votre disposition à toutes les étapes de la démarche.

Ce guide ne se substitue pas à l'expérience et au jugement des personnes en situation de supervision dans l'organisation ; il ne suggère pas non plus une improvisation de prise en charge clinique ou psychologique des individus.

Le premier chapitre du guide vous invite à faire une première réflexion quant à l'accueil d'un signalement. Il est nécessaire que quatre conditions soient validées avant d'analyser ou d'agir sur un comportement à risque. Dans le cas contraire, l'avenue de l'accompagnement devrait être reconsidérée. Ce chapitre plutôt introductif énonce également quelques notions du risque, des facteurs de risque ainsi que des indicateurs.

La première de trois parties, qui composent l'intégralité de la démarche, vous permettra d'identifier plus clairement le comportement à risque. Trois grandes catégories de comportements à risque ont été relevées soit : l'emploi inapproprié de la force, les pratiques contraires à l'intégrité policière et les pratiques professionnelles contre-productives. Pour chacune de ces familles de comportements, vous trouverez une série de facteurs de risque qui peuvent favoriser l'occurrence du comportement, des indicateurs de risque, qui sont des indices détectables dans le quotidien et des exemples de comportements observables. Cette partie est importante dans la mesure où elle permet de demeurer objectivement centré sur le comportement à risque. Celui-ci est au cœur de la démarche, il permettra de justifier la démarche et empêchera les écarts ou les excès des personnes en position de supervision ou des personnes ciblées.

La deuxième partie vous propose des pistes de réflexion pour mieux comprendre la manière dont le comportement entraîne un risque pour l'individu, l'organisation ou les citoyens. Il s'agit d'identifier les vulnérabilités sous-jacentes, d'évaluer la sévérité du risque et d'apprécier les facteurs aggravants ou atténuants du comportement à risque. Cette étape vous permettra de faire le point sur les impacts réels du comportement sur l'environnement, d'évaluer l'urgence d'agir et les mesures transitoires à prioriser le cas échéant, et de mieux définir les comportements attendus chez l'individu en question.

Synthèse de l'accompagnement

ENTREPRENDRE UN ACCOMPAGNEMENT SEULEMENT SI (page 10) **:**

> Le comportement signalé ou détecté n'oblige pas le témoin ou la personne qui reçoit le signalement à faire une dénonciation officielle.

> Le comportement signalé présente un risque, présent ou dans un futur proche, pour l'employé dans ses fonctions.

> Le comportement ne fait pas l'objet d'une enquête ou d'une démarche judiciaire ou disciplinaire.

> Il n'existe aucun conflit interpersonnel entre l'accompagnateur et l'employé qui présente le comportement à risque.

NOTIONS DE BASE (page 10) **:**

> **Risque :** vulnérabilité x menace / mesures d'atténuation

> **Facteur de risque :** Éléments ou situations qui peuvent favoriser l'occurrence d'un comportement à risque.

> **Indicateur de risque :** Indices détectables dans le quotidien et qui peuvent indiquer un risque.

> **Pratique observable :** Comportement à risque observable qui est au cœur de la démarche.

A Connaître le risque

Les familles de comportements (page 13)

EMPLOI INAPPROPRIÉ DE LA FORCE

☐ Absence d'emploi légitime de la force
☐ Emploi excessif

PRATIQUES CONTRAIRES À L'INTÉGRITÉ DE LA POLICE

☐ Vulnérabilités personnelles
☐ Situation ou perception d'injustice
☐ Culture d'impunité
☐ Tolérance institutionnalisée

COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES CONTRE-PRODUCTIVES

☐ Compétences du savoir
☐ Compétences du savoir-faire
☐ Compétences du savoir-être

Comportement(s) observé(s) (page 27)

Comportement(s) attendu(s) (page 27)

Impact sur l'environnement (page 27)

B Comprendre et analyser le risque

Vulnérabilités (page 32)

☐ Événements traumatiques
☐ Finances – Dépendance au jeu
☐ Finances – Endettement
☐ Finances – Abondance de moyens
☐ Comportements sexuels
☐ Usage et abus d'alcool et de drogues
☐ Violence intrafamiliale et victimisation
☐ Santé mentale
☐ Fréquentations et associations
☐ Cyberactivités

Sévérité du risque (page 25)

PROBABILITÉ QUE LE COMPORTEMENT SE REPRODUISE : ↑ ↓

GRAVITÉ DU COMPORTEMENT : ↑ ↓

Il y a urgence d'agir (page 27)

☐ **OUI** ☐ **NON**

Motifs :

Facteurs aggravants (page 26)

Facteurs atténuants (page 26)

Tracer le portait de l'employé (page 26)

C Agir sur le risque

Des mesures de sanction sont nécessaires :

☐ **OUI** → possibilité de communiquer avec la DAI
☐ **NON** → poursuivre l'accompagnement

Actions pour atténuer l'urgence d'agir, le cas échéant (page 27) :

Rencontres avec l'employé (page 29)

Adhésion de l'employé à la démarche

☐ **OUI** → poursuivre l'accompagnement
☐ **NON** → basculer en mode encadrement

Éléments importants

☐ Valider les observations avec l'employé
☐ Présenter les analyses à l'employé
☐ Connaître les perceptions de l'employé
☐ Déterminer d'un commun accord les objectifs, les moyens et les ressources
☐ Compléter le plan d'accompagnement
☐ Faciliter la mise en œuvre du plan

Liste des ressources utiles à votre accompagnement à l'annexe 5 (page 76)

MISE
MISE@spvm.qc.ca ou 514 241-6654

☐ **OUI** ☐ **NON**

La dernière partie du guide vous invite à intervenir. Elle offre tout d'abord des stratégies et des objectifs précis pour une rencontre exploratoire avec l'employé, et pour les rencontres subséquentes. Cette étape incontournable consiste à obtenir l'adhésion de l'employé pour une démarche volontaire et proactive. Vous y trouverez des formulaires à compléter pour la réalisation du plan d'accompagnement, pour en assurer son suivi et ses réajustements.

En annexe, vous trouverez, entre autres, des fiches d'information portant sur diverses vulnérabilités associées aux comportements et qui se rapprochent des réalités vécues au sein des organisations policières. Au nombre de 10, chacune des fiches propose une courte définition, des indicateurs de risque ainsi qu'une série de références pertinentes. Ces fiches ont été développées grâce aux sources disponibles dans la littérature scientifique, sur la Toile, et dans les travaux recensés chez nos principaux partenaires institutionnels.

Accueil du signalement et notions de base

L'ensemble du réseau, c'est-à-dire les collègues, les superviseurs, les gestionnaires d'unité, doit vouloir et pouvoir faire converger l'information pertinente à la personne qui détient les responsabilités de la prise en charge des comportements à risque. L'équipe de gestion des unités est directement en contact avec leur personnel au quotidien ; c'est à elle que revient le plus couramment l'accueil du signalement ou la reconnaissance du ou des comportements à risque commis. C'est aussi dire que l'information peut provenir de diverses sources : un collègue, un supérieur, un citoyen, un rapport d'événement, de la personne elle-même, etc.

Des travaux et recherches menés au sein des organisations démontrent que le signalement ou la détection des comportements à risque sont des pratiques assez courantes. C'est néanmoins sur la prise en charge de ces comportements que persiste un besoin probant. C'est une chose d'avoir connaissance du comportement ou de la situation, cela en est une autre de le comprendre et d'agir auprès des individus touchés par ces signalements. Les prochaines lignes vous assisteront justement dans cette prise en charge réfléchie.

À ce point, il est important de souligner que c'est le comportement à risque qui doit faire l'objet d'une analyse et pour lequel des démarches d'accompagnement seront possiblement entreprises.

Avant d'entamer une démarche d'identification, d'analyse et d'intervention sur le comportement à risque, il est nécessaire que les quatre paramètres suivants soient validés. Dans le cas contraire, l'avenue de l'accompagnement devrait être reconsidérée.

> **Il y a possibilité d'entreprendre un accompagnement :**
Le comportement signalé ou détecté n'oblige pas le témoin ou la personne qui reçoit le signalement à faire une dénonciation officielle.

> **Le comportement signalé présente un risque pour l'employé dans ses fonctions :**
Le comportement s'est produit dans le cadre du travail, ou à l'extérieur, et présente un risque pour l'employé, l'organisation ou les citoyens.

> **Le comportement ne fait pas l'objet de mesures judiciaires ou disciplinaires :**
Le comportement ne fait pas l'objet d'une enquête ou de mesures aux affaires internes ou de tout autre tribunal.

> **Il n'existe aucun conflit interpersonnel entre vous et l'employé qui présente le comportement à risque :**
La possibilité de faire un accompagnement dans une optique de prévention repose en grande partie sur le lien de confiance entre les individus. Dans les cas où ce lien serait fragilisé, il est préférable de déléguer la démarche à une personne ressource.

1. Qu'est-ce que le risque ?

Le risque est inévitable, il est présent dans pratiquement toutes les situations humaines ; ainsi les organisations publiques et privées conjuguent tous les jours avec le risque que peuvent présenter les membres du personnel. En général, la documentation suggère que le risque dans une organisation menace les ressources matérielles (immeubles, accès aux locaux, ordinateurs, etc.), les informations (connaissances, renseignements, données informatiques, etc.) et les personnes. Ce sont, pour leur part, les conséquences des comportements à risque qui portent atteinte aux objectifs dans les organisations. L'équation de la page suivante, bien que qualitative, formule les éléments qui composent le risque.

Exemple 1. Un policier qui souffre d'un problème de santé mentale et qui cesse la prise de sa médication représente un plus grand risque pour l'organisation, la mesure d'atténuation, la prise de médicament, étant suspendue.

Exemple 2. Un employé prend un congé sans solde d'un an. Ses accès aux locaux ne sont pas suspendus par l'organisation et il conserve sa carte d'accès chez lui. Cette pratique peut engendrer une augmentation du risque pour l'organisation ; un étranger pourrait prendre sa carte pour pénétrer dans les locaux. Le retrait des accès aurait été une bonne mesure d'atténuation.

Exemple 3. Un policier de retour d'un arrêt de travail causé par un événement traumatique reprend la patrouille. Son partenaire constate, chez ce dernier, l'évitement des appels à forte probabilité d'usage de la force. Un retour progressif bien orchestré aurait été une bonne mesure d'atténuation.

Exemple 4. Lors d'une accréditation sécuritaire subséquente, l'organisation découvre que l'employé a reçu un don de 8 000 $ de son beau-frère qui est relié aux motards. Cette situation présente un risque pour l'organisation, car l'employé s'est possiblement, et peut-être sans intention, placé en situation de vulnérabilité au chantage, à l'extorsion, à la coercition ou à l'exploitation.

Le risque en matière de sécurité est caractérisé par l'équation suivante :

$$\text{Risque} = \frac{\text{Menace x Vulnérabilité}}{\text{Mesures d'atténuation}}$$

La menace représente le type d'action susceptible de nuire ; la vulnérabilité (ou faille) représente le niveau d'exposition face à la menace ; les mesures d'atténuation représentent l'ensemble des actions mises en œuvre en prévention de la menace (solutions techniques, mesures de formation et de sensibilisation à l'intention des usagers et règles clairement définies).

2. Qu'est-ce qu'un facteur de risque ou d'où le risque provient-il ?

Dans la vie d'une personne, un facteur de risque est un élément lié à sa situation familiale, à son milieu de vie, à sa culture, et qui augmente les risques que cette personne développe des troubles physiques, affectifs ou comportementaux qui peuvent entraîner des conséquences dans le milieu de travail. Il ne s'agit pas ici d'un lien de causalité[1]. À l'opposé, un facteur de protection est celui qui augmente la probabilité qu'une telle situation ne se produise pas.

Dans les faits, plusieurs facteurs de risque peuvent interagir en même temps, être complémentaires ou influencer l'apparition d'autres facteurs. Alors que certains facteurs de risque sont le fruit d'une intention claire des individus, ce qui porte à croire que les comportements sont conscients, d'autres peuvent apparaître à l'insu des individus. Il est donc fortement suggéré d'interpréter avec prudence les facteurs de risque, leurs interactions et les comportements ou situations qui en découlent.

3. Qu'est-ce qu'un indicateur de risque ou comment le risque se manifeste-t-il ?

Un indicateur de risque est un indice perceptible et détectable dans le quotidien chez l'individu. Cet indice peut se manifester dans les comportements, les attitudes ou les jugements et est susceptible d'annoncer un risque. Par exemple, l'employé développe le syndrome du canal carpien, vous annonce qu'il fait de l'insomnie, accumule quelques absences non motivées et semble de plus en plus désintéressé aux activités sociales du groupe. Mis ensemble, ces quatre indicateurs sont tous reliés à la cyberdépendance. Ils nous informent qu'il y a une vulnérabilité (cyberactivité) et nous incitent à la réflexion quant aux comportements à risque (compétences et pratiques contre-productives) sous-jacents dans son milieu de travail.

[1] Les références sont en fin de document

A Identification du comportement à risque et des facteurs associés

Dans les ouvrages sur l'organisation policière, les comportements dits à risque du policier sont communément compilés en trois catégories soit : l'usage inapproprié de la force, les pratiques contraires à l'intégrité et les performances marginales[2]. Dans le cadre de ce guide, nous utiliserons ces mêmes catégories pour tous les groupes d'employés de l'organisation. Des facteurs et indicateurs de risque peuvent contribuer à la compréhension du comportement mis dans son contexte[3].

La littérature générale sur les écarts de conduite des policiers suggère que les cas problématiques sont généralement déjà bien connus, notamment des superviseurs, des collègues et de l'organisation. Par ailleurs, il est de notoriété qu'environ 10 % des policiers d'une organisation soient responsables de 90 % des situations problématiques ou inappropriées[4]. Une inconduite mineure et isolée, en elle-même, présente un faible risque pour l'employé ou l'organisation. Toutefois, le cumul de ces inconduites peut nécessiter une prise en charge.

1. Emploi inapproprié de la force

Emploi légitime et le continuum de la force[5]

L'article 25 du Code criminel dicte les règles applicables pour que puisse se justifier sur un plan légal l'emploi de la force. L'article 26, quant à lui, ajoute la notion de force nécessaire qui permet de dégager un principe d'évaluation fondé sur la comparaison de la conduite du policier mis en cause par rapport à la conduite attendue d'un policier agissant de manière raisonnable dans les mêmes circonstances[6].

Pour former les policiers ou apprécier la prévalence de l'emploi de la force chez les policiers, les modèles de police canadiens préconisent les lignes directrices du continuum de la force. Ce continuum prône un usage de la force équivalent à la résistance du suspect, et ce, compte tenu du contexte dans lequel se fait l'intervention. La résistance du suspect serait en général le principal facteur qui explique la probabilité que la force soit employée et qui détermine le niveau de cette force[7].

Toujours est-il que l'évaluation de cette résistance faite par le policier dans l'action est tributaire d'un ensemble de facteurs endogènes et exogènes duquel émane la notion de force raisonnable.

Pour expliquer le recours ou non à la force lors des interventions, la plupart des études scientifiques qui tentent d'identifier les caractéristiques individuelles des policiers, des suspects et des situations sont basées sur des rapports d'autodéclaration des policiers. Ces rapports peuvent présenter des biais, mais demeurent parmi les seules données disponibles pour tirer des conclusions. Quelques exemples de biais : la surévaluation de la résistance du suspect par les policiers ; la minimisation de la force utilisée dans la version du policier ou l'absence de la version du suspect quant à la force utilisée par le policier[8]. Malgré cette importante limite, les études démontrent que les caractéristiques situationnelles détermineraient davantage le recours ou non à la force lors des interventions, plus que les caractéristiques individuelles des suspects ou des policiers[9].

Emploi inadapté de la force

L'emploi de la force peut être inadapté, en ce sens qu'il ne permet pas nécessairement au policier le contrôle d'un individu de manière complète et décisive. Cet usage déficient de la force peut engendrer une vulnérabilité chez le policier ; les attentes minimales pour assurer et maintenir la sécurité à la fois du policier, de ses collègues et des citoyens n'étant pas garanties. Ce comportement à risque peut entraîner une escalade rapide du niveau émotif d'une intervention (peur, inertie physique ou mentale, interaction avec le suspect) et par le fait même, entraîner une fois de plus, un recours à la force inapproprié. L'individu qui évite de se déplacer sur les appels où l'emploi de la force est attendu peut également présenter un risque. Il est ici justifié de porter une attention particulière à l'absence ou l'insuffisance d'usage de la force, qu'à son emploi excessif[10].

Emploi excessif de la force

L'arrêt Cluett[11] de la Cour suprême prescrit que les policiers sont autorisés à employer la force qui est raisonnable, convenable et nécessaire pour exercer leurs fonctions à la condition que ce soit sans violence inutile ou gratuite. L'emploi excessif de la force est un comportement qui introduit des critères liés à des intentions malicieuses, de la mauvaise foi, du manque notable de jugement, d'une ignorance inacceptable des directives ou des règles applicables, d'un manque de retenue ou d'un comportement hautement désinvolte[12].

La force est aussi une question d'attitude et de valeurs acquises pendant la carrière policière, à laquelle viennent s'ajouter les émotions ressenties chaque jour[13].

Les recherches sur des manifestations objectives d'emploi excessif de la force se font rares ; les données officielles sont manquantes. Néanmoins, le tableau suivant présente les principaux facteurs de risque recensés dans la littérature et recueillis lors d'entretiens auprès d'experts en emploi de la force chez nos partenaires internes et externes de la sécurité.

Facteurs de risque

Caractéristiques reliées aux organisations policières	Caractéristiques individuelles reliées aux policiers
– Absence de mécanismes de suivi de l'usage de la force – Manque de formation et de mises à jour des compétences – Supervision lacunaire – Culture organisationnelle (superviseurs ou gestionnaires n'interviennent pas devant l'emploi de la force excessive ou laissent croire que ce comportement est acceptable) – Relative impunité pour les gestes d'usage excessif de la force – Punition excessive lorsque le comportement est identifié (ce qui en retour, n'encourage pas la dénonciation) – Constatation des policiers que l'usage excessif de la force est réel, mais méconnu ou gardé sous silence par l'organisation	– Désensibilisation : émotions s'inhibent et s'endurcissent, normalisation du comportement violent avec le temps – Justice : « eux » contre le « nous » : le citoyen est l'ennemi – Préjugés – Valeurs et croyances (ex. actions de vengeance envers un pédophile) – Rationalisation des comportements violents – Déplacement : la personne se défoule des situations problématiques de sa vie – Recherche l'approbation et l'adulation des pairs (tôt dans la carrière) – Policier avec troubles de la personnalité (risque chronique) – Policier qui a connu des événements antérieurs traumatiques en usage de la force

Indicateurs de risque

L'usage excessif de la force demeure ainsi difficile à mesurer ou apprécier ponctuellement. Il n'en demeure pas moins que la fréquence des plaintes et allégations d'usage excessif de la force par les citoyens et les pairs policiers contre un même policier est un important indicateur[14].

Comportements violents

> comportements susceptibles de porter atteinte à l'intégrité physique ou psychologique, inspirés par la malveillance ou de l'agressivité mal contenue, de l'hostilité, de la force excessive, de l'impulsivité ;
> preuve d'excès de colère (susceptibilité).

Comportements violents verbaux ou utilisation d'un langage inapproprié

> langage ordurier, blasphématoire, humiliation, mépris, commentaires désobligeants ou méprisants envers des citoyens ou des collègues de travail, dévalorisation ouverte de l'autre (attaque à l'estime) ;
> irrévérence, impolitesse, impertinence, irrespect.

Preuve d'insensibilité

> indifférence, désintéressement, absence de remord ;
> intimidation (dans sa relation de pouvoir) ;
> discrimination (raciale - sociale).

Plaintes et allégations des citoyens ou des collègues

Le policier rapporte un nombre important d'accusations de voies de fait sur lui-même

Le policier est toujours le premier coopérant sur les appels où la force sera employée

Indicateurs sur les réseaux sociaux (affichage)

Isolement ou rejet du policier par les pairs à cause de ses méthodes de travail (difficulté à se trouver un coéquipier) ou au contraire adulation de la part des pairs

Pratiques policières observables en emploi excessif de la force

L'usage excessif de la force peut être décrit comme « excessif » quand il va au-delà des limites identifiées par les principes et directives de l'organisation ou de la loi. L'abus de la force peut être observé avant, pendant ou après que les individus ont été immobilisés ou contrôlés. Bien que les exemples observables d'emploi excessif de la force soient nombreux, ces pratiques fâcheuses se constatent habituellement dans les applications des méthodes suivantes[15] :

> la force mortelle et l'usage de l'arme à feu ;
> l'utilisation d'armes intermédiaires ;
> l'utilisation des techniques de contrôle physique, de légères à puissantes ;
> les méthodes de communication.

2. Pratiques contraires à l'intégrité de la police

L'intégrité se définit comme une valeur morale qui sert de référence et guide nos choix et nos actions. Elle implique une notion d'honnêteté. Une personne intègre est un individu sur qui on peut compter, dont les choix de valeurs sont fiables et stables. L'intégrité désigne aussi la capacité d'une personne à respecter ses engagements et ses principes, malgré des pressions contraires. La personne intègre accepte d'être tenue responsable de ses actes (www.oiiq.org).

Dans l'institution policière, la forme la plus commune de manquement à l'intégrité est la corruption. Bien que le Québec soit loin de la corruption de subsistance, comme celle présente dans les pays en voie de développement, l'exercice de la fonction de policier offre des occasions tentantes, monnayables sur le marché criminel que d'autres professions n'ont pas. Même les meilleurs agents peuvent se laisser tenter.[16]

D'une analyse basée sur plusieurs variables conceptuelles, politiques et opérationnelles la corruption policière peut nous apparaître. La mesure de son ampleur dans les corps policiers est difficile, voire impossible à quantifier, en raison de la culture policière, de la réticence des organisations à recueillir des données ou même d'admettre l'existence du problème et des pressions exercées en vue de garder sous silence toutes formes de corruption. Une simple définition stipule que :

La corruption policière est une activité illégale ou une faute professionnelle qui comprend l'utilisation d'un pouvoir professionnel à des fins personnelles, collectives ou organisationnelles. (Sayed et Bruce, 1998, p.8 dans Corruption dans les services de police : causes et conséquences, GRC, 2006)

La corruption au sein des organisations peut être l'affaire de quelques individus. Certaines enquêtes européennes ont démontré qu'environ 0.5 % et 1 % de l'ensemble du personnel policier et civil sont potentiellement (mais pas nécessairement) corrompus au sein des organisations policières.[17] La corruption policière est l'affaire de tous les policiers, peu importe le grade ou la fonction. Elle est aussi l'affaire des employés civils dans les services policiers.

Facteurs de risque

Dans un effort d'analyse stratégique de la corruption policière, l'*Australian Commission for Law Enforcement Integrity* propose un modèle de probabilité d'occurrence des comportements ou conduites de corruption. En fait, dans ce modèle, la probabilité de corruption est égale au produit de l'exposition (menace ou risque) par le degré de susceptibilité (vulnérabilité de l'individu)[18]. La pratique contraire à l'intégrité de la police émane donc de l'interaction de plusieurs facteurs. Certains de ces facteurs sont endogènes aux individus (traits de personnalité, caractère), alors que d'autres sont exogènes (manque de supervision, tolérance). Le tableau suivant illustre des exemples de facteurs pouvant expliquer la probabilité d'occurrence des conduites de corruption.

$$PC = V \times E$$

(P) est la probabilité qu'un individu pose un acte de corruption(C) dépendant de ses vulnérabilités (V) à la corruption dans un moment donné et à l'exposition(E) aux facteurs de risque qui peuvent se retrouver dans l'environnement de travail

PREMIÈREMENT

Vulnérabilités personnelles

L'individu recourt à la corruption :

> perspective de réaliser des profits importants grâce à une transaction illicite
> crainte de voir un concurrent tirer profit, avant lui, d'avoir eu recours à la corruption
> procédures administratives et opérationnelles exagérément complexes, non transparentes ou désuètes

DEUXIÈMEMENT

Situation ou perception d'iniquité

L'individu perçoit de l'iniquité dans sa situation ou bien il voit la perspective d'une récompense :

> faible encouragement au rendement, manque de valorisation
> aucune promotion
> salaire peu élevé
> manque de professionnalisme
> sécurité défaillante
> gain ou profit enviable

TROISIÈMEMENT

Culture d'impunité

L'individu a la possibilité de s'en tirer sans conséquence :

> peu d'obligation de rendre des comptes
> faibles risques d'être découvert et pénalisé
> banalisation des comportements

QUATRIÈMEMENT

Tolérance institutionnalisée

La culture de certaines unités permet la corruption, voire encourage les activités illicites.

Compte tenu du caractère criminel et inacceptable des pratiques observables de corruption policière, ces dernières ont été énumérées en annexe au document. La prise en charge de ces comportements à risque doit faire l'objet de poursuites criminelles ou de sanctions sévères. L'annexe 3 présente une série d'exemples tirés de la documentation et des consultations.

Indicateurs de risque

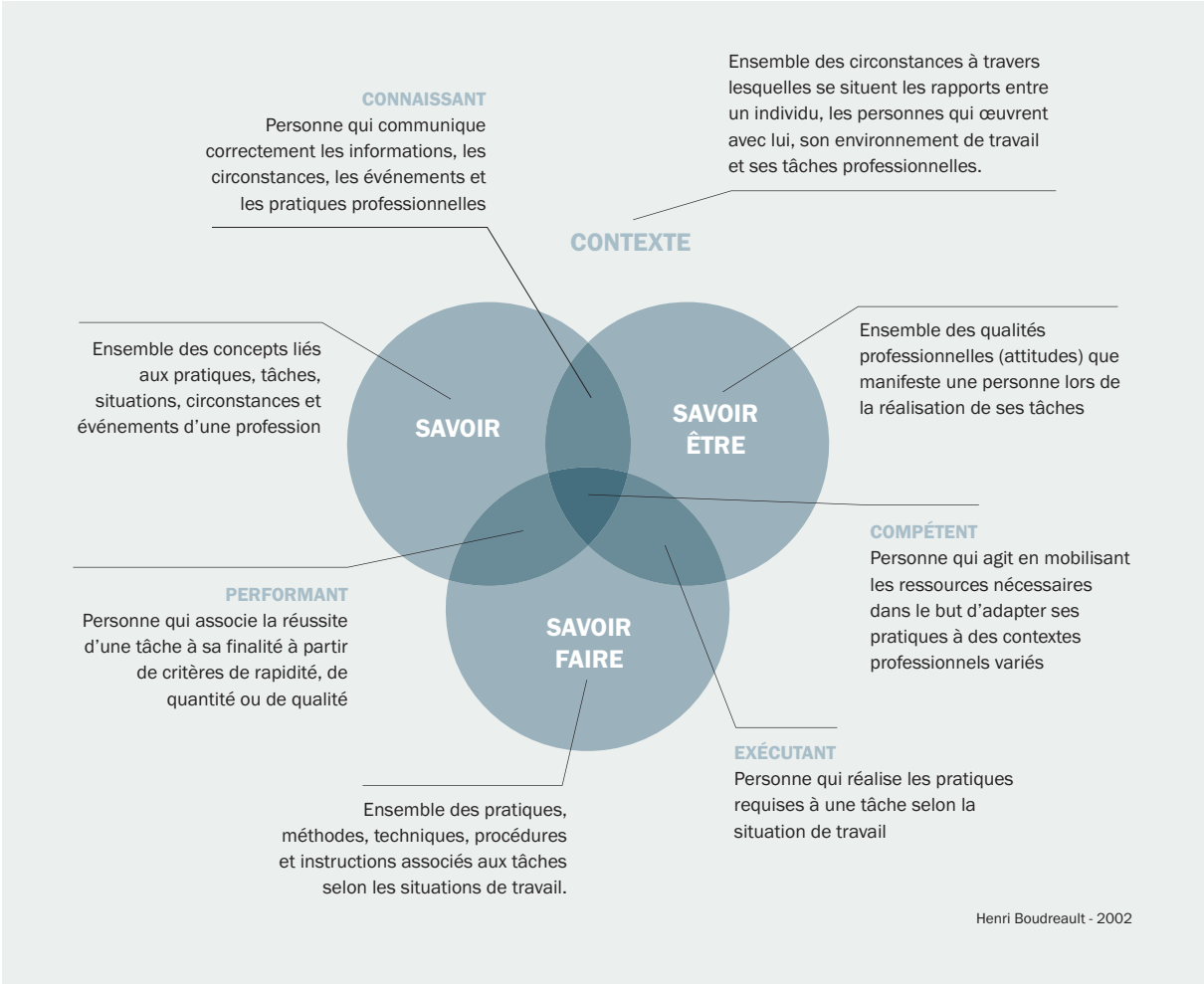
Des consultations chez nos partenaires externes et internes de la police nous ont permis de recenser un certain nombre d'indicateurs qui peuvent être annonciateurs d'une pratique contraire à l'intégrité de la police. Pris de manière isolée ou même combinée, ces indicateurs doivent être interprétés avec précaution. Il n'y a pas forcément de lien de cause à effet.

- Rencontrer un informateur seul, privilégier des rencontres téléphoniques ;
- Faire des heures de bureau hors normes ;
- Enlever l'uniforme et sortir pour les périodes de repas ;
- Mettre en veille son écran d'ordinateur à l'approche d'un collègue ;
- Démontrer un caractère impressionnable (incapable de dire non) ;
- Avoir une personnalité agressive, méprisante, narcissique dans ses relations interpersonnelles et professionnelles ;
- Faire plaisir par peur de perdre son informateur ;
- Négliger la protection de l'identité des informateurs ;
- S'intéresser ardemment et de manière irrégulière au déroulement des enquêtes des collègues ;
- Avoir de fortes réactions émotives lorsqu'une connaissance (par exemple un commerçant) est visée par des procédures policières entamées par d'autres collègues (par exemple une contravention) ;
- Rédiger des rapports de sources qui comportent des indices et des incohérences (date, heure et présences ne concordent pas avec l'horaire, émettre des opinions et mal interpréter des faits) ;
- Faire des allées et venues non justifiées ;
- Faire des enquêtes niveau III au CRPQ et au CIPC sans justification ;
- Utiliser le mot de passe et matricule d'un collègue ;
- Avoir une abondance de moyens soudaine ;
- Rechercher constamment une réputation exemplaire et enviable ;
- Négocier souvent des avantages avec la clientèle de son secteur (police de proximité) ;
- Photographier des renseignements ou quitter le bureau avec des renseignements confidentiels (clé, papier, etc.) ;
- Demander aux collègues de faire des recherches de renseignements (et/ou réaction inexpliquée s'il y a refus) ;
- Provoquer l'échec ou nuire à certaines procédures policières pour son bénéfice ou celui de l'organisation (selon son interprétation) ;
- Banaliser les bris de sécurité et l'importance des procédures, prendre plus de risques, être plus confiant ;
- Refuser de se soumettre à une enquête d'accréditation sécuritaire ;
- Réagir de manière démesurée aux déceptions et aux obstacles reliés au travail.

3. Compétences et pratiques professionnelles contre-productives

Les comportements résultant d'un manque de compétence ou de connaissance pour l'exercice d'une fonction, ou ceux provoqués par une certaine manière d'agir et de penser, peuvent certainement nuire ou ralentir l'évolution vers l'atteinte des objectifs personnels et communs des membres de l'organisation. De la sorte, le SPVM stipule dans son mode de fonctionnement qu'un employé contre-performant est un employé qui offre un rendement inadéquat ou qui adopte une attitude et un comportement en dessous des attentes minimales[19]. Afin de clarifier les diverses composantes de la compétence professionnelle, Henri Boudreault, professeur à l'Université du Québec à Montréal, propose le schéma suivant:

Tableau de la compétence professionnelle



Les comportements contre-productifs des individus, tout comme les comportements reliés à un manque de compétence, sont aussi susceptibles d'avoir des répercussions sur l'organisation et sur les équipes de travail, peu importe la nature du travail et la façon dont celui-ci est exercé. Toutefois les comportements contre-productifs sont, en revanche, caractérisés comme intentionnels et nuisibles au bon fonctionnement de l'organisation ou de l'équipe de travail.

Au travail, les employés peuvent adopter nombre de comportements répréhensibles. Le vol à l'interne — commis par les employés sur leur lieu de travail — ne concerne qu'une partie de toutes les déviances potentielles. En fait, il existe d'autres types de déviances mineures ou majeures tantôt commises contre l'organisation, tantôt contre les personnes. Ces déviances peuvent avoir des impacts sur la prestation de travail, sur la propriété, et peuvent avoir une essence politique ou être dirigées contre des personnes. Le tableau suivant illustre ces constats[20, 21].

	Déviances contre l'organisation	Déviances contre les personnes
Déviances mineures	• Partir en avance • Prendre des pauses excessives • Travailler en dessous de sa productivité • Gâcher des ressources	• Pratiquer le favoritisme • Commérer • Dénigrer les collègues • Encourager la compétition stérile
Déviances majeures	• Sabotage • Mentir à propos des heures travaillées • Voler l'entreprise	• Harcèlement sexuel ou autre* • Agression verbale • Voler les collègues • Mettre en danger les collègues

* **Harcèlement :** Un individu qualifié de harceleur passe son temps à poursuivre une autre personne de façon répétée et inopportune, généralement de manière agressive et intrusive et parfois même menaçante[22].

Toute personne en autorité saisie d'une situation de harcèlement doit prendre les moyens raisonnables pour faire cesser ce harcèlement. Elle peut notamment demander le soutien du chef de Service partenariat et organisation du travail (RH), personne désignée au SPVM pour l'administration de la Politique de respect de la personne de la Ville de Montréal. Elle peut aussi lui référer la personne qui se considère harcelée. Enfin, elle doit prendre tous les moyens permettant la résolution de toute plainte. Voici le lien pour la Politique de respect de la personne.

http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/intra_fr/media/documents/respect_politique_brochure_web.pdf

Précisions sur le harcèlement au travail

PROFIL DU HARCELEUR

> Envahir l'espace personnel d'autrui ;
> Imposer des contacts physiques importuns ;
> Utiliser les médias sociaux de manière abusive (courriels, messagerie texte) ;
> Critiquer le statut social ou professionnel ;
> Couper grossièrement la parole ;
> Porter des attaques hypocrites ;
> Jeter des regards mauvais ;
> Ne pas supporter la critique ;
> Nier les évidences et mentir ;
> Afficher une assurance à toute épreuve et écraser les autres ;
> S'approprier les efforts des autres ;
> Reconnaître rarement ses torts et refuser de changer.

EXPRESSIONS HARCELANTES (TRAVAIL OU VIE PERSONNELLE)

> Insultes méprisantes ou haineuses ;
> Appréciation négative sans fondement ;
> Mépris et incohérence ;
> Colère et vulgarité ;
> Punitions infantilisantes ;
> Menace ;
> Propagation et création de rumeurs ;
> Humiliation par des remontrances publiques ;
> Dissimulation sous des plaisanteries sarcastiques et de soi-disant « taquineries » des propos vexatoires.

Facteurs de risque

Dans la liste suivante des facteurs de risque en rapport avec les comportements contre-productifs, certains sont spécifiques à l'organisation policière alors que d'autres peuvent être attribués à toutes sortes d'organisations ou d'entreprises.

> Culture policière toxique ;
> Démonstration de négligence et de laxisme en matière de gestion du renseignement et du matériel ;
> Absence de reddition de compte ;
> Style de gestion inadéquat (absence de supervision ou augmentation des efforts de contrôle bureaucratique) ;
> Perception de politisation de l'organisation (environnement politique tendu) ;
> Qualité et choix des formations ;
> Absence d'efforts de professionnalisation de la police ou du personnel civil ;
> Périodes de négociations de la convention collective (syndicats et associations professionnelles) ;
> Réglementation inexistante et/ou mal appliquée ;
> Centralisation versus décentralisation des services (changement de structure organisationnelle) ;
> Pratiques policières influencées par des préjugés, par exemple des pratiques racistes inconscientes, des interventions différenciées selon le quartier défavorisé vs quartier prospère ;
> Influence médiatique, accélération et augmentation des demandes des citoyens ;
> Contexte économique présentant des défis ;
> Périodes de recrutement massif de policiers inexpérimentés ;
> Engagement faible des membres envers leur organisation ;
> Double emploi envahissant ou heures de commercialisation excessives.

Indicateurs de risque

Des entretiens avec des partenaires de la sécurité internes et externes à l'organisation ainsi que des recherches documentaires nous ont permis d'identifier les indicateurs de risque reliés aux performances marginales ou contre-productives.

Individuels

- Plaintes de citoyens (déontologie, 733, etc.)
- Nombre de fois que le policier dégaine l'arme
- Usage abusif de la force
- Rapports d'usage de force
- Nombre d'arrestations pour voies de fait contre un policier
- Poursuites automobiles
- Accidents de la route
- Appréciation de rendement
- Appréciation des collègues
- Dépôts de griefs par l'employé
- Absences à la Cour
- Dossier de discipline du policier
- Temps supplémentaire
- Nombre de mouvements du personnel
- Absences en maladie

Organisationnels

- Comportement encouragé ou favorisant l'adhésion à cause de la culture
- Démobilisation du personnel
- Frustration ou perception d'iniquité dans l'organisation
- Commercialisation, temps supplémentaire excessif
- Manquements ou lacunes dans les appréciations du rendement ou les évaluations du personnel

Pratiques observables de contre-productivité

La liste suivante présente quelques exemples de comportements contre-productifs qui ne sont pas spécifiques à l'organisation policière. Bien qu'elle ne soit pas exhaustive, cette liste présente les comportements les plus relevés et nommés dans les recherches.

- Mauvaise utilisation des technologies de l'information et des outils de travail ;
- Vol de temps (retards fréquents, départs hâtifs, usage abusif de l'internet, messagerie texte personnelle, mensonges à propos des heures de repas ou travaillées) ;
- Vol de matériel (fournitures, piles, billets de taxi, appareils électroniques) ;
- Omissions ;
- Absences non motivées ;
- Retards fréquents ;
- Carences dans la qualité des rapports ou des travaux ;
- Insubordination, problèmes avec la chaîne de commandement ;
- Défiance de l'autorité ;
- Violation, banalisation ou ignorance volontaire des mesures de sécurité en vigueur ;
- Non-respect du code vestimentaire ;
- Conflit interpersonnel (dénigrer, bouder un collègue, cesser de lui parler, faire des allusions ou partir des rumeurs à son égard, faire des menaces, harcèlement) ;
- Ralentissement du travail (pour ne pas en faire trop, fournir moins d'efforts dans le contexte d'un travail d'équipe, simuler un malaise afin de quitter le travail, s'absenter plus longtemps pendant la tâche pour des besoins personnels) ;
- Survalorisation personnelle (s'attribuer tout le mérite d'un travail d'équipe, se vanter lorsque succès, mais jeter le blâme sur les autres lorsque échec).

B Analyse en contexte du comportement à risque

1. Reconnaître les vulnérabilités

Certaines vulnérabilités dans la vie de l'employé peuvent à la fois expliquer les comportements observés et contribuer à augmenter sa fragilité. Ces situations permettent de mettre en contexte le comportement, dans le but de mieux comprendre les agissements de l'individu et d'y apporter le soutien adéquat.

Des définitions, informations variées et indicateurs de risque ont été relevés dans la littérature scientifique et institutionnelle pour 10 vulnérabilités[23].

Vous trouverez à l'annexe 1 un onglet pour chacune des vulnérabilités suivantes :

1. Événements traumatiques
2. Finances – Dépendance aux jeux du hasard et d'argent
3. Finances – Endettement
4. Finances – Abondance de moyens
5. Comportements sexuels
6. Usage et abus d'alcool et de drogues (incluant stéroïdes)
7. Violence intrafamiliale et victimisation
8. Santé mentale et troubles de la personnalité
9. Fréquentations et associations
10. Cyberactivités

2. Évaluer la sévérité du risque

La sévérité est définie comme le produit de la probabilité que le comportement se produise de nouveau multiplié par la gravité de ses conséquences ou des impacts envisagés du comportement[24].

L'équation peut permettre de prioriser les risques afin de cibler ceux de plus grande importance. Par exemple, plus la probabilité que le comportement se produise de nouveau est forte et que la gravité est importante, plus grande sera la sévérité du risque. Cette priorisation nous permettra d'évaluer les meilleures interventions à réaliser.

Sévérité du risque = Probabilité que cela se reproduise x Gravité

3. Considérer les facteurs aggravants et atténuants

Certaines circonstances peuvent augmenter la gravité du risque alors que d'autres en atténuent la portée. Cette liste n'est évidemment pas exhaustive, mais elle peut servir de moteur de réflexion dans l'analyse du risque.

Facteurs aggravants

- Nature du poste : responsabilité de cadre, manipulation d'argent et de preuves, niveau de confiance requis
- Préméditation du geste
- Conséquences du geste/gravité objective
- Caractère répétitif ou durée dans le temps, ou caractère récent du geste
- Absence de responsabilisation, remord ou aveux
- Âge et maturité au moment du comportement
- Grade et ancienneté
- Banalisation du comportement ou de la situation
- Caractère volontaire du geste
- Diagnostic clinique connu relié à la santé mentale ou physique et non divulgué à l'employeur ou refus de régulariser la situation (médication, ergonomie, etc.)
- Adhésion à une culture policière toxique qui encourage le comportement à risque

Facteurs atténuants

- Dossier disciplinaire vierge
- Présence d'aveux ou volonté d'amender sa conduite
- Comportement relié à une pression exercée par autrui ou par un contexte à l'interne ou à l'externe
- Démarches thérapeutique, médicale, financière ou autre, entreprises par l'employé dans le passé ou actuellement
- Présence d'un réseau de soutien autour de l'employé
- Circonstances et contexte exceptionnels ou temporaires qui expliquent l'occurrence du comportement
- Rendement exemplaire

4. Collecter l'information complémentaire reliée à l'employé

L'étape de la collecte et de l'analyse de l'information est essentielle et complémentaire à l'identification du comportement en question. Cette étape vous aidera à avoir une meilleure perspective du comportement et de sa manifestation. Il est donc recommandé de poursuivre l'analyse de votre dossier en consultant des rapports ou des individus pouvant vous fournir des informations pertinentes. La liste suivante propose diverses sources.

RAPPORTS ET SERVICES :

> le Bureau du service à la clientèle (733) ;
> la Division des affaires internes pour les plaintes criminelles, disciplinaires, déontologiques et civiles ;
> les appréciations de rendement ;
> le dossier d'embauche et les processus de sélection ;
> le dossier d'employé ;
> les historiques de mouvements ;
> le dossier d'assiduité et des maladies ;
> les rapports d'usage de la force ;
> notes officieuses consignées par d'autres personnes ;
> médias sociaux personnels.

PERSONNES RESSOURCES :

> le personnel en situation de supervision directe ;
> l'ancien superviseur ;
> le Module d'intervention en soutien aux employés (MISE) ;
> le délégué syndical ;
> la Division des partenaires d'affaires RH ;
> le Programme d'aide aux employés (PAPP, PAE).

RESSOURCES DOCUMENTAIRES :

> code de déontologie ;
> code de discipline ;
> mode de fonctionnement et procédures ;
> code des employés de la Ville de Montréal ;
> code du travail.

5. Réviser les éléments du comportement à risque

Cette étape établit le lien entre « connaître » et « comprendre » l'ampleur du risque et les actions futures à entreprendre pour agir sur le risque. Il s'agit d'utiliser habilement les éléments qui ont été priorisés dans les sections précédentes afin de les présenter à l'employé. Cette verbalisation vous permettra de relever l'importance de la démarche auprès de l'employé et d'obtenir son adhésion.

a. Définir le comportement reproché, les facteurs de risque associés et les vulnérabilités qui peuvent expliquer la situation de l'employé.

b. Souligner l'impact de ce comportement sur l'environnement :

> sur les individus (blessures physiques et psychologiques, hospitalisation…) ;
> sur l'information (compromission d'informations jugées sensibles pour les opérations, négligence du traitement…) ;
> sur les ressources physiques et matérielles (dommages équipements, utilisation frauduleuse du compte de dépenses…) ;
> sur la réputation (étiquette des collègues, événements médiatiques, attention politique et publique…) ;
> sur le rendement (réduction de la performance, difficultés à atteindre les objectifs, assiduité, dossier disciplinaire ou déontologique…).

c. Évaluer l'urgence d'agir et déterminer les mesures transitoires, le cas échéant, par exemple le retrait des fonctions actuelles ou le désarmement dans le cas d'un policier[25]. Ces mesures ont pour but d'atténuer le risque et de protéger l'employé, ainsi que l'organisation et les citoyens.

d. Définir les comportements attendus :

> ils doivent être liés aux motifs qui justifient le plan d'accompagnement ;
> ils s'appuient sur l'évaluation des besoins de l'employé, du responsable de la démarche et de l'organisation ;
> ils doivent refléter les compétences attendues par l'organisation ;
> ils doivent être clairs et réalistes.

e. Fixer, en conséquence, le calendrier de l'analyse du risque et des mesures transitoires.

C Mesures d'intervention et d'accompagnement

1. Les rencontres avec l'employé

Une préparation rigoureuse à la rencontre avec l'employé vous permettra de rentabiliser et d'optimiser les prises de décisions quant aux objectifs et moyens à mettre en place dans votre plan d'accompagnement. À cette étape, il vous est proposé de commencer l'ébauche du plan d'accompagnement. Il s'agit de consolider et de collecter les informations dans un plan provisoire.

Rencontre exploratoire

PRÉPARATION

- Compléter le plan d'accompagnement jusqu'à l'étape du comportement attendu. Voir le formulaire à l'annexe 2 ;
- Identifier un moment propice pour la rencontre ;
- Prévoir une plage horaire raisonnable selon la situation ;
- Identifier la meilleure ressource qui vous accompagnera lors de cette rencontre ;
- Communiquer, si nécessaire, avec des ressources internes pouvant vous aguiller sur les moyens disponibles, par exemple, le programme d'aide aux employés, MISE, les ressources humaines, le représentant syndical, etc.

OBJECTIFS

- Expliquer la démarche à l'employé ;
- Valider les observations du comportement et les analyses effectuées. Mettre en évidence la manière dont l'employé s'écarte de ce qui est attendu. Exposer tout ce qui a été recueilli et analysé dans la section précédente ;
- Démontrer l'impact du comportement sur l'environnement de l'employé, souligné dans la section précédente ;
- Présenter les mesures transitoires, le cas échéant.
- Connaitre la perception de l'employé sur les comportements reprochés ;
- Connaitre son ouverture face à la démarche ;
- Obtenir le consentement éclairé[26] ;
- Demander à l'employé de réfléchir à des pistes de solutions (objectifs et moyens concrets) ;
- Explorer les moyens à privilégier pour aviser, impliquer ou soustraire les collègues ou quelques autres personnes liées de près ou de loin au comportement ;
- Fixer le moment de la prochaine rencontre.

STRATÉGIES EN RENCONTRE

- Créer un climat de confiance ;
- Demeurer intègre et honnête (montrer son jeu), démontrer une ouverture ;
- Nommer les comportements reprochés et observés à partir des faits ;
- Rester centré sur les objectifs de la démarche et sur les motifs de votre interpellation ;
- Faire un survol des ressources utiles (scénarios possibles).

Rencontre pour l'élaboration du plan d'accompagnement

Dans la mesure où la rencontre exploratoire n'a pas pu avoir lieu, assurez-vous de reprendre les objectifs de la rencontre exploratoire dans le cadre de toutes rencontres subséquentes.

PRÉPARATION

> Compléter provisoirement le plan d'accompagnement. Voir le formulaire à l'annexe 2;
> Identifier un moment propice pour la rencontre;
> Prévoir une plage horaire raisonnable selon la situation;
> Identifier la meilleure personne ressource qui vous accompagnera lors de cette rencontre;
> Avoir préalablement identifié des objectifs et des moyens à suggérer à l'employé:
  – ils doivent être liés aux motifs qui justifient le plan d'accompagnement;
  – ils doivent être en rapport avec les compétences attendues par l'organisation;
  – ils doivent être clairs et réalistes;
  – ils devront être le fruit d'un consensus.

OBJECTIFS

> Obtenir un consensus sur les objectifs reliés aux besoins de l'employé, de l'organisation et du responsable de la démarche;
> Déterminer, d'un commun accord, les moyens et les ressources nécessaires pour réaliser les objectifs (à l'aide d'une recherche de solutions définies pour ne pas créer d'attentes qui ne pourront être satisfaites);
> Fixer, d'un commun accord, un calendrier de réalisations;
> Déterminer des moyens d'évaluation et prévoir d'autres rencontres;
> S'assurer de l'engagement de l'employé, et ce tout au long du processus;
> Finaliser le plan d'accompagnement avec l'employé. La signature de ce dernier est facultative.

STRATÉGIES EN RENCONTRE

> S'assurer d'un climat propice et demeurer centré sur les objectifs;
> Garder en tête le caractère volontaire de la démarche;
> Nommer les ressources et les références pertinentes à la situation;
> S'assurer de la participation de l'employé quant aux propositions apportées;
> Demeurer ouvert aux propositions de l'employé;
> Consigner l'information pertinente recueillie pour faciliter le suivi.

2. Consolidation et mise en œuvre du plan d'accompagnement

Ce point de l'accompagnement est probablement le plus important. Votre rôle consiste alors à faciliter et soutenir la mise en place des moyens et ressources proposés dans le plan d'accompagnement. Vous devrez également réaliser les coordinations et obtenir l'appui nécessaire de ces ressources, comme le MISE, les ressources humaines, la formation, la Vigile, le PAPP, le PAE, un planificateur financier, le médecin traitant, etc. Ces personnes ressources pourront vous faciliter l'accès à certains moyens favorables à vos démarches.

Il est fortement souhaité que cette prise en charge soit associée à un processus de communication auprès de votre supérieur immédiat. Cette communication est importante car elle vous assure, d'une part d'un suivi additionnel à votre démarche d'accompagnement et d'autre part, d'un soutien organisationnel.

3. Suivi, réajustement et conclusion du plan d'accompagnement

Vous êtes invité à effectuer un suivi rigoureux et à vous assurer de l'évaluation en continu de la progression des mesures mises en place.

À votre rythme et convenance, faites des rencontres avec l'employé pour vous permettre de :

> évaluer si les objectifs sont atteints ;
> évaluer si un ajustement au plan d'accompagnement est nécessaire, soit au niveau des objectifs, des moyens ou des ressources ;
> maintenir la communication entre les personnes concernées ;
> faire émerger des problématiques liées au plan ou, au contraire, des résultats positifs et favorables. Valoriser ces résultats.

Dans l'éventualité d'un changement du responsable de la démarche, causé par un mouvement du responsable ou de l'employé, vous devrez assurer la continuité du plan en transmettant toute l'information collectée au nouveau responsable. Ce dernier pourra apprécier les actions entreprises et les résultats obtenus pour poursuivre les interventions, s'il y a lieu.
Le plan d'accompagnement devrait se conclure idéalement par une rencontre avec l'employé. Il s'agira de souligner les résultats positifs et de discuter des mesures pour la pérennité du comportement attendu.

Une copie du plan d'accompagnement devra être transmise à votre supérieur immédiat. L'information consignée dans le plan d'accompagnement permettra de comprendre les mesures qui ont été tentées et de les justifier, le cas échéant. Le but derrière cette action est d'éviter de recommencer l'ensemble de la démarche dans une prise en charge ultérieure ou lors d'un changement de responsable. Le responsable devra donc documenter les interventions relatives à la démarche.

Il sera à vous de juger si la mention du plan d'accompagnement, ainsi que le comportement à l'origine de celui-ci, est à joindre à l'appréciation de rendement annuelle de l'employé ou à l'évaluation de mi-période (dans le cas d'une recrue), ou à tout autre moment opportun.

Annexe 1
Vulnérabilités

Les vulnérabilités sont présentées sous forme de fiche d'information.
Les références utilisées ou consultées sont à la fin de chacune de ces fiches.

1.

Événements traumatiques

Définition

Les événements traumatiques sont fréquents et se présentent sous plusieurs formes. En fait, ce serait plus de 75 % des Canadiens et Canadiennes qui ont vécu, au cours de leur vie, au moins un événement traumatique. Par contre, c'est moins de 10 % des individus qui développeront un trouble de stress post-traumatique (TSPT). Chez les policiers, l'exposition aux événements traumatiques est plus importante, due en grande partie à la nature même du métier. Les policiers font face à des incidents qui se caractérisent par l'imprévisibilité, par des menaces de danger pour leur intégrité physique ou par le contact avec la mort. Le TSPT est caractérisé par une réaction de stress à la suite d'un événement ayant un caractère traumatique. L'expérience est considérée traumatique dans la mesure où la personne est victime, témoin ou confrontée à un ou des événements qui représentent une menace pour sa vie ou pour son intégrité physique ou encore pour la vie ou l'intégrité physique d'autrui. De plus, la personne doit avoir réagi face à cette expérience avec un sentiment de peur intense, d'impuissance ou d'horreur[27].

Le développement du TSPT est associé à trois types de facteurs :

PRÉTRAUMATIQUE :

Personnalité, dépendance, dépression, traumatismes passés, anxiété.

PÉRITRAUMATIQUE :

Fortes réactions émotionnelles négatives ou physiques d'anxiété.

POST-TRAUMATIQUE :

Dépression, stresseurs additionnels, difficultés financières, décès d'un proche, peu de temps donné par l'employeur pour se remettre, peu de soutien social, blessures physiques, événements de vie négatifs.

Certains événements sont plus dévastateurs que d'autres et entraînent une plus forte détresse psychologique ainsi que des conséquences à long terme. En effet, il semble que le type d'événement vécu ait un impact sur l'apparition de réactions post-traumatiques et même sur le développement d'un trouble de stress post-traumatique. Des chercheurs ont classé les événements traumatiques en deux catégories : type I et type II.

Les événements de type I sont généralement des événements soudains, inattendus et d'une durée limitée, par exemple un accident de la route, un désastre naturel ou un accident de travail. Quant à eux, les événements de type II sont habituellement de longue durée, répétitifs, cumulatifs et infligés volontairement par un autre individu, par exemple la violence conjugale, les abus physiques et sexuels et la torture. Selon cette classification, il est possible de présumer que les conséquences associées à ces deux catégories d'événements seront différentes.

Indicateurs de risque

Des reviviscences	De l'évitement	Des altérations cognitives et émotionnelles	L'hyperactivation du système nerveux
• Souvenirs répétitifs et envahissants de l'événement • Cauchemars • *Flashbacks* • Détresse ou réaction physique lors de l'exposition à des stimuli associés à l'événement traumatique • Impression que l'événement va se reproduire	• Évitement des souvenirs, pensées et sentiments liés au traumatisme • Évitement des éléments rappelant le traumatisme (personnes, lieux, activités, objets, situations)	• Incapacité de se souvenir d'un aspect important de l'événement traumatique • Croyances négatives persistantes et exagérées au sujet de soi, des autres ou du monde • Tendance à se blâmer • Émotions négatives persistantes (peur, horreur, colère, honte, impuissance) • Diminution de l'intérêt pour les activités • Sentiment de détachement d'autrui • Restriction des émotions positives	• Irritabilité ou excès de colère • Comportement imprudent ou autodestructeur • Hypervigilance • Sursauts • Difficultés de concentration • Difficultés de sommeil

Source : Institut universitaire en santé mentale de Montréal. www.iussm.com

RÉFÉRENCES :

http://www.plusqu1souvenir.ca/traumag/traumag-no-5/les-evenements-traumatiques-epidemiologie-et-caracteristiques/ (site consulté le 14 septembre 2015).

http://www.fondationdesmaladiesmentales.org/la-maladie-mentale.html?t=2&i=7

http://www.iusmm.ca/hopital/usagers-/-famille/info-sur-la-sante-mentale/etat-de-stress-post-traumatique.html

http://revivre.org/tinymce/jscripts/tiny_mce/plugins/filemanager/files/files/T.%20anxieux/Le%20trouble%20de%20stress%20posttraumatique.pdf

http://sante.gouv.qc.ca/problemes-de-sante/etat-de-stress-post-traumatique/

http://www.traumaweb.org/content.asp?PageId=42&lang=Fr

2.

Finances – dépendance aux jeux de hasard et d'argent

Définition

Parmi ceux qui s'adonnent aux jeux de hasard et d'argent (*gambling*), certains développent une pathologie : le jeu devient une maladie ou une dépendance se traduisant par une impulsion incontrôlable à miser de l'argent. La dépendance est caractérisée par un état de besoin impérieux de faire une activité, ou de consommer une substance et par la nécessité d'en augmenter la fréquence ou la dose afin d'en maintenir l'effet et d'éviter l'état de manque (malaise, angoisse). En 1980, l'Association américaine de psychiatrie reconnaissait le jeu pathologique comme un trouble de l'impulsion (DSM-III, 1980).

La mesure de la pathologie d'un joueur ne se limite pas simplement par le montant d'argent qu'il dépense au « jeu ». Les jeux de hasard et d'argent comportent des risques si l'on joue pour d'autres raisons que pour s'amuser. En raison du caractère socialement acceptable des jeux du hasard, la plupart des dépendants ne tenteront pas de cacher leurs activités de jeu, mais tout comme les autres personnes souffrant de dépendance, ils tenteront de nier ou de minimiser les problèmes ou les conséquences de leurs activités du jeu. Ils cacheront notamment à leur conjoint, amis et famille l'ampleur des pertes monétaires et les transactions financières nécessaires au remboursement des dettes.

Selon le Centre Dollard-Cormier de Montréal, il existe trois profils de joueurs :

Joueur récréatif	Joueur problématique	Joueur excessif
• Le jeu ne lui pose pas de problème • Il joue uniquement pour se divertir • Le jeu représente pour lui un loisir à caractère social	• Le jeu lui cause quelques problèmes • Il ressent de la culpabilité • Le jeu peut être pour lui la cause de querelles • Il vit parfois des épisodes dépressifs • Le jeu entraîne souvent de grandes dépenses de sa part • Il doit rembourser des pertes	• Il connaît de nombreux problèmes graves liés à sa dépendance au jeu • Il est sujet à la dépression • Il peut avoir des pensées suicidaires • Son obsession du jeu peut entraîner le divorce ou la séparation • Il a des dettes et en arrive parfois à vivre dans la pauvreté • Son désarroi peut l'amener à commettre des actes criminels

De manière générale, on estime qu'environ 81 % de Québécois participent à au moins 1 (un) jeu de hasard et d'argent, que 5 % de cette population serait aux prises avec un problème de jeu, dont 2 % avec un problème sévère (dépendance)(CIUSSS de l'Estrie, 2014).

Indicateurs de risque

Pour le joueur lui-même

Des problèmes de santé physique
Ressentir différents malaises, souvent liés au stress, dont de l'insomnie, des problèmes de digestion, des maux de tête, des douleurs au dos et au cou.

Des problèmes financiers
Perte de revenu, endettement accru (utilisation de cartes de crédit, de marges de crédit ou d'autres prêts) et incapacité de payer les comptes.

Des problèmes sociaux
Comportement problématique qui comprend le mensonge, la manipulation, la violence verbale, émotionnelle et physique ainsi que la coupure avec des contacts sociaux.

Des problèmes juridiques
Gestes contraires à ses valeurs personnelles, comme commettre un acte illégal (vol, fraude, contrefaçon, etc.).

Pour le travail et les collègues

Des problèmes d'assiduité
Retards fréquents, absences non motivées, heures de repas étirées, journées de maladie utilisées aussitôt qu'elles sont disponibles, journées de vacances prises au lieu de bloc de vacances, occasions professionnelles ratées.

Des problèmes de productivité
Usage excessif du téléphone et de l'ordinateur, perte de vue de l'employé au cours de son quart de travail, usage excessif des toilettes, lecture démesurée des chroniques sportives ou boursières.

Autres comportements
Emprunte de l'argent aux collègues, agit comme courtier auprès des collègues, organise des *pools* dans le milieu de travail, organise des voyages à destination de jeux.

Des problèmes sociaux
Comportement problématique qui comprend le mensonge, la manipulation, la violence verbale, émotionnelle et physique ainsi que la coupure de contacts sociaux.

Pour la famille et les amis

La crise financière
Énorme fardeau financier à supporter la famille, menant parfois à un endettement durable et à une perte du patrimoine. L'entourage peut avoir prêté de l'argent au joueur et ne pas avoir été remboursé.

Des problèmes de santé mentale et émotionnelle
Les membres de l'entourage peuvent ressentir ces émotions : anxiété, dépression, tristesse, colère, ressentiment, gêne, épuisement et mauvaise estime de soi.

Le déséquilibre des rôles
Les enfants se mettent à prendre soin des parents joueurs, ou bien ce sont les parents qui surprotègent leurs enfants joueurs, ou encore, le conjoint se charge de toutes les tâches qui étaient autrefois partagées.

Le mensonge
L'entourage peut être porté à mentir et à inventer des prétextes pour expliquer le comportement du joueur.

La violence verbale et physique
Employer des gestes, un ton ou des paroles violentes qui mènent à des disputes, à des tensions, à l'aliénation, à la séparation, au divorce, à la solitude et à l'isolement.

Le déni
Il arrive que l'entourage fasse semblant de ne pas voir les changements de comportement ou d'attitude du joueur afin de ne pas avoir à s'impliquer.

RÉFÉRENCES :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Jeu_pathologique (site consulté le 17 mars 2015)
http://www.santeestrie.qc.ca/sante_publique/promotion_prevention/dependances/jeu_pathologique.php
http://www.jeu-aidereference.qc.ca (site consulté le 17 mars 2015)
Defense Human Resources Activity (DHRA). Adjudicative Guidelines – Approved by the President, December 29, 2005.
https://remote.spateng.com/security/adr/adjguidelines/adjguidframeset.htm

3.

Finances – endettement

Définition

L'impossibilité ou l'incapacité de vivre selon ses moyens, de remplir les exigences de ses créanciers ou de remplir les obligations financières de base peuvent être des signes inquiétants d'endettement. Depuis 2000, l'endettement des Québécois monte en flèche. En 2009, les dettes des ménages représentaient en moyenne 120 % de leurs revenus après impôt, selon une étude de Desjardins. Près de 5 % des Québécois devaient consacrer plus de 40 % de leurs revenus nets aux paiements mensuels de leurs dettes en 2009. Il est prévu qu'entre 6,8 % et 7,3 % des ménages atteindraient en 2015 ce seuil jugé critique par la Banque du Canada.

Comment définit-on le surendettement? Lorsqu'un foyer, une personne ou un ménage se trouve dans l'incapacité de régler ses charges, ses créances et ses divers emprunts et lorsque parallèlement son taux d'endettement est élevé, on peut estimer qu'il y a situation de surendettement. Il est également à noter que dans 75 % des cas, le surendettement est dit « passif », car il survient par suite d'un accident de la vie : chômage, maladie, divorce…

Indicateurs de risque

En pratique, cette situation se traduit par des découverts répétés, des retards de paiement de loyer, des factures d'électricité ou de téléphone non réglées, des remboursements d'emprunts impossibles à honorer. En règle générale, ces incidents de manquements de paiement s'accompagnent rapidement de poursuites (frais bancaires, avis d'huissier, saisie…), car les créanciers réclament le paiement des dettes en cours. On parle de surendettement « actif » lorsque ce surendettement résulte de l'accumulation de mensualités d'emprunts ou d'une mensualité de crédit unique. Voici les principaux indicateurs :

> dépense toujours plus que ne le permet le budget et utilise des cartes de crédit par nécessité et non parce que c'est pratique ;
> emprunte toujours de l'argent pour joindre les deux bouts, d'une paye à l'autre ;
> salaire a été saisi pour payer des dettes impayées (ex. pension alimentaire) ;
> paye les intérêts et les frais d'administration mensuels sans réduire le capital emprunté sur une période de plusieurs mois ;
> les créanciers pressent le remboursement, menacent de poursuivre ou de faire enlever la voiture, les meubles, l'appareil de télévision ou les biens, ils retiennent les services d'une entreprise de recouvrement ;
> les compagnies de services publics coupent leurs services parce qu'il ne paye pas ses factures ;
> double emploi envahissant et temps supplémentaire excessif au travail (incluant la commercialisation).

Il est facile d'identifier les conséquences économiques du surendettement (payer ses dettes avec du crédit ou avoir de la difficulté à combler ses besoins de base), il est toutefois plus difficile de reconnaître les effets du surendettement sur sa propre santé :

> personnes fragilisées, tant sur les plans psychologique que physique ;
> personnes se sentent anxieuses, déprimées, épuisées, mal dans leur peau à cause de leur situation financière ;
> personnes vivent des conflits avec leur conjoint, leurs enfants, leurs proches ou leur employeur ;
> personnes peuvent se sentir diminuées, incompétentes et isolées ;
> problèmes d'insomnie, des maux de tête et divers problèmes de santé en raison de leur degré élevé de stress financier.

RÉFÉRENCES :

http://www.protegez-vous.ca/affaires-et-societe/surendettement.html
http://www.inandfi-credits.fr/14334-comment-calculer-endettement-et-surendettement/
http://www.ic.gc.ca/eic/site/bsf-osb.nsf/fra/br01861.html
http://cacq.ca/l-endettement-une-situation

4.

Finances – abondance de moyens

Définition

Une abondance soudaine et inexpliquée de moyens financiers peut présenter un risque de sécurité. Ce risque de sécurité fait référence à un changement important dans le style de vie, dans les comportements reliés aux dépenses, dans la disponibilité et l'augmentation des moyens financiers qui ne peuvent être justifiés uniquement par les sources de revenus connues de l'individu.

Indicateurs de risque

Les indicateurs suivants peuvent être relevés par des collègues ou amis :

> utilise de l'argent comptant pour acheter des biens coûteux ;

> dépense de l'argent sur des biens qui sont inaccessibles aux collègues avec des situations financières comparables (voitures, maisons, voyages luxueux, écoles privées, bijoux, investissements à l'étranger) ;

> suivant une importante période d'endettement, l'individu se met à dépenser largement et à démontrer une attitude de « *big shot* » (paye la tournée au bar, récupère les factures au restaurant, achète des cadeaux aux collègues) ;

> justifie l'abondance d'argent par des gains de loterie et de jeu, des héritages, des gains à la bourse, mais les explications sont vagues et incohérentes et vont à l'encontre des comportements habituels de la personne.

RÉFÉRENCES :

http://www.fcac-acfc.gc.ca/Fra/Pages/home-accueil.aspx

5.

Comportements sexuels

Définition

Les troubles reliés aux comportements sexuels peuvent parfois présenter des risques de sécurité pour les individus et l'organisation en raison des tensions psychologiques qu'elle engendre. Il existe quatre types de troubles associés au fonctionnement et à l'identité sexuelle : 1) les troubles de l'identité sexuelle, 2) les dysfonctionnements sexuels, 3) les paraphilies et 4) le harcèlement sexuel ou comportement insistant de séduction.

1) Les troubles de l'identité sexuelle consistent en l'insatisfaction de son sexe biologique (on pourrait inclure l'acceptation ou la divulgation de son homosexualité).

2) Les dysfonctionnements sexuels comprennent divers troubles se manifestant par la difficulté de fonctionner de manière adéquate pendant le rapport sexuel.

3) Les paraphilies comportent un ensemble de troubles de la préférence sexuelle caractérisé par la recherche du plaisir sexuel auprès d'un partenaire ou d'un objet inadapté, ou dans des circonstances anormales (fétichisme, nécrophilie, pédophilie, bestialité, sadomasochisme, exhibitionnisme, voyeurisme, frotteurisme, etc.).

4) Le harcèlement sexuel ou comportement insistant de séduction qu'il soit criminel ou non.

Indicateurs de risque

> Il peut s'agir de comportements sexuels qui se manifestent dans des endroits ou des contextes inadéquats ;

> ces comportements peuvent être nuisibles pour la personne, puisqu'ils représentent une entrave à son développement social et affectif ;

> la présence de ces comportements sexuels inappropriés constitue une limite importante dans les relations interpersonnelles avec ses collègues ;

> ces comportements ont comme effet d'augmenter la vulnérabilité de la personne l'exposant à des risques de subir diverses formes d'abus, d'agression ou de chantage (menace, extorsion) ;

> ils peuvent aussi exposer la personne au jugement, au rejet et à l'exclusion de ses collègues de travail.

Comportements inacceptables

Le comportement est visé par le Code criminel (viol, inceste, pornographie juvénile, harcèlement sexuel, attouchements sexuels).

Le comportement résulte d'un manque de jugement ou d'un manque de discrétion (comportement dans un lieu public, utilisation du statut ou d'un équipement de la police, médiatisation).

Comportements potentiellement inacceptables

Le comportement place le policier ou l'employé dans une situation de vulnérabilité à l'extorsion, la coercition ou à l'exploitation.

Le comportement sexuel est compulsif, présente un *pattern* de dépendance, est autodestructeur et à haut risque (peut-être relié à un désordre de la personnalité).

Facteurs atténuants

COMPORTEMENT est strictement privé, consensuel, légal et discret ;

COMPORTEMENT s'est produit au cours de l'adolescence et aucune récurrence du comportement à l'âge adulte ;

COMPORTEMENT s'est produit occasionnellement dans le passé, mais sous des circonstances inhabituelles qui ne compromettent pas la fiabilité et l'intégrité de l'individu.

CIRCONSTANCES actuelles entourant le comportement sexuel ne place plus l'individu dans une situation de vulnérabilité à l'extorsion ou à l'exploitation (dévoilement, thérapie, acceptation sociale).

Clients de la prostitution

La forte demande masculine est un élément clé expliquant l'existence de la prostitution. Le marché est en grande partie constitué d'hommes âgés de 30 à 50 ans, mariés ou vivant en couple. Dans la moitié des cas, ils ont un ou plusieurs enfants. En ayant recours aux services d'une prostituée, l'homme n'a pas besoin de traiter la femme comme s'il s'agissait de sa conjointe et obtient une relation sans engagement. Aussi, la solitude, les problèmes sexuels et les fantasmes sont trois motifs qui les poussent à agir.

Indicateurs de risque (clients de la prostitution)

- Timidité, crainte des femmes ou autres inhibitions ;
- manque de confiance en soi, faible estime de soi, blessures narcissiques ;
- abstinence sexuelle, solitude affective (se place en position de victime) ;
- manque de confiance, crainte et haine que leur inspirent les femmes (misogynie fondée sur des expériences conjugales désastreuses et des divorces controversés ;
- consommateurs de marchandises à caractère sexuel.

RÉFÉRENCES :

http://www.crlamyriade.qc.ca/page.php?page=troubles_sexualite

Mark Durand, V. & Iarow, D.H. (2002). Psychopathologie : Une perspective multidimensionnelle. De Boeck Supérieur.

6.

Usage et abus d'alcool et de drogues (incluant stéroïdes)

Définition

Que le produit soit licite ou illicite, la communauté scientifique distingue trois types de comportements de consommation : l'usage récréatif, l'abus et la dépendance. Les risques et les dangers qui y sont associés sont différents. Chaque consommation ne présente pas les mêmes dangers : elle dépend du produit, de la quantité consommée, de la fréquence et du contexte de la consommation, ainsi que de la vulnérabilité du consommateur. Ce qui est important, c'est l'impact qu'a la problématique sur le rendement de l'employé (constat du problème de rendement ou de comportement et non le jugement sur la dépendance). Le risque d'une perte d'emploi est probablement le motif le plus fort favorisant la volonté de changement.

Indicateurs de risque

Dépendance psychologique

L'individu débute une relation sérieuse avec l'alcool ou la drogue, par l'expérience (en le faisant) et par l'émotion (en le sentant) :

> il a un désir et une avidité du produit ;
> il est préoccupé au sujet de la substance (s'organise pour ne pas en manquer) ;
> en contrôlant ses consommations, l'individu contrôle aussi son humeur ;
> le psychotrope lui procure toujours un effet agréable et il peut déterminer le changement de l'humeur ;
> le produit est efficace à chaque fois ;
> le psychotrope le soulage du stress, des douleurs physiques, de ses inquiétudes et le libère de sa mauvaise humeur ;
> le consommateur a évolué au stade de buveur ou fumeur social.

Dépendance physique

Le psychotrope est un besoin :

> perte de contrôle (démonstration de violence) ;
> justification (système d'alibis) ;
> abandon d'autres centres d'intérêt ;
> comportement asocial ;
> perte d'amis, perte d'emploi ;
> consommation matinale, avant d'entamer la journée ;
> il doit consommer davantage pour avoir le même effet ;
> il vit des périodes difficiles, mais il surestimera les bons moments et minimisera les périodes difficiles ;
> il établit des règles afin de consommer adéquatement et tranquillement, de façon imperceptible, il change son style de vie et sa règle de consommation ;
> il développe un entêtement croissant pour boire ou consommer ;
> il développe un degré d'ingéniosité, directement proportionnel au degré de la dépendance, en multipliant les occasions et les justifications de consommer ;
> il commence à regretter les faits et gestes de la veille.

Dépendance nuisible

La substance est une fin en soi :

> responsabilisation nulle ;
> épuisement physique ;
> protection de l'approvisionnement ;
> obsession intellectuelle ;
> craintes indéfinissables ;
> ressentiments indéfinissables ;
> effondrement du système d'alibis ;
> défaite totale reconnue ;
> syndrome cérébral subaigu ou chronique.

L'usage excessif d'une substance psychotrope peut présenter un risque pour l'individu, son entourage et l'organisation. Il peut être également associé à un problème plus important de santé mentale. L'usage excessif de médicaments d'ordonnance ne fait pas exception au risque inhérent à la dépendance (exemple les antidépresseurs). Voici les principaux risques :

Les risques pour la santé

L'usage est abusif lorsqu'il entraîne une détérioration de l'état physique, la complication de certaines maladies, voire des décès prématurés.

L'usage abusif peut affecter le système nerveux central ainsi que certaines fonctions du cerveau. Cet usage peut affecter les perceptions, les pensées et le sens de la coordination. Il peut altérer le jugement, réduire les inhibitions et augmenter les comportements violents et à risque plus élevé.

Les risques pour la vie quotidienne

L'usage est abusif dans les situations où la consommation et ses effets peuvent occasionner un danger ou entraîner des dommages pour soi et pour les autres (exemple : conduite d'un véhicule moteur sous l'influence de l'alcool ou d'une drogue, violence conjugale et intrafamiliale, problèmes financiers, réseau social effrité, etc.).

Les risques pour l'organisation

> diminution de la productivité ;
> augmentation de l'absentéisme ;
> accidents de diverses natures ;
> manque d'intérêt et de motivation au travail ;
> mauvaises décisions ou même absence de décisions lorsqu'elles sont nécessaires ;
> augmentation des coûts de formation ou de remplacement du personnel ;
> naissance d'un préjugé défavorable du milieu social envers l'entreprise ;
> augmentation des griefs et des litiges soumis à l'arbitrage ;
> impact négatif de l'employé en difficulté sur ses compagnons de travail ;
> malaises des supérieurs immédiats face à un employé à problèmes.

La conduite avec facultés affaiblies par l'alcool

La conduite en état d'ébriété demeure une pratique courante chez les conducteurs québécois et canadiens (Beirness et Davis, 2007). Les récidivistes de l'alcool au volant se distinguent des autres conducteurs par leur plus forte consommation d'alcool et de drogue. Les conducteurs en état d'ébriété boivent à de plus fréquentes occasions et en plus grandes quantités, et ils sont plus susceptibles de subir ou d'entraîner des méfaits attribuables à leur consommation. Il faut continuer à prendre des contre-mesures pour l'ensemble des conducteurs et en élargir la portée pour cibler les gros buveurs à risque élevé (INSPQ, 2012)

Facteurs de risque

> Accessibilité physique, économique et légale à l'alcool ;
> Sexe masculin ;
> Dépendance à l'alcool ;
> Perception erronée du risque d'être arrêté ;
> Manque de sévérité et degré de promptitude des sanctions.

Profil du conducteur

> Surtout des hommes de tous âges ;
> Ayant des dossiers de conduite chargés (excès de vitesse, feux rouges) ;
> Dossier criminel ;
> Consommateurs d'alcool (ils boivent plus fréquemment et de manière exponentielle, ils ont plus de problèmes reliés à la consommation) ;
> Consommateurs de drogues ;
> Propension à des comportements déviants ou antisociaux comme l'agressivité, l'hostilité et la recherche de sensations.

Stéroïdes

Les stéroïdes anabolisants (s*auce, juice, stock*) sont une version synthétique de testostérone, l'hormone sexuelle masculine responsable de la croissance des os et des muscles longs, et de caractéristiques masculines comme la pilosité faciale et la gravité de la voix. Les athlètes qui tentent de maintenir un certain poids ou d'augmenter leur poids et leur masse musculaire ont parfois recours aux stéroïdes. Ces médicaments d'ordonnance puissants comportent des effets secondaires dangereux. De plus, la consommation de produits dopants dépasse le sport d'élite et rejoint les gymnases et les vestiaires. Ils sont faciles à trouver dans les salles d'entraînement et sur Internet. L'usage touche surtout les jeunes hommes soucieux de leur image ou qui ont été victimes d'abus.

Facteurs de risque (prédisposant et de motivation pour une conduite dopante)

> Sexe (garçons deux fois plus que les filles) ;
> Âge (nombre augmente au cours de l'adolescence) ;
> Milieu familial (facteur de risque ou de protection) ;
> Obligation de résultat (augmentation de la pression et de l'anxiété de performance) ;
> Isolement social (éloignement du domicile, longues heures à l'entraînement) ;
> Système de carrière (fonctionnement du milieu sportif, recherche de la célébrité) ;
> Amis et collègues de travail (besoin de s'intégrer et d'être accepté) ;
> Culte du corps et de la performance (statut que confèrent la beauté et la performance physique).

Indicateurs de risque

Effets cardiaques et hépatiques

- Hypertension artérielle
- Troubles du rythme
- Mort subite
- Hépatites et VIH (produits ou seringues contaminés)
- Cancer du foie
- Hypertension portale

Effets psychiatriques

- Dépendance
- Perturbation sociale
- Troubles de l'humeur (anxiété, irritabilité, violence, agressivité, violence et perturbation sexuelle, passage aux actes de violence avec le conjoint, bouffée sexuelle avec viol et tentative de viol, risques suicidaires, dégradation ressentie de l'image du corps)
- Insomnie
- Psychose ou paranoïa

Effets endocriniens

- Homme : augmentation rapide de la masse musculaire, acné, atrophie testiculaire, gynécomastie, infertilité, modification de la libido, impuissance, risque d'un cancer à la prostate, difficulté et douleur à uriner, perte de cheveux
- Femme : augmentation rapide de la masse musculaire, acné, pilosité faciale, hirsutisme, modification de la voix et durcissement de la peau, hypertrophie du clitoris, atrophie des seins et de l'utérus, troubles du cycle, perte de cheveux

RÉFÉRENCES :

Beirness, DJ et Davis, CG (2007). Driving after drinking in Canada : findings from the Canadian Addiction Survey. Canadian Journal of Public Health. Nov-dec 98(6) : 476-480.

https://www.inspq.qc.ca/es/node/405

http://www.toxquebec.com/livre_drogues/fr/index_usage_recreatif.html

Meunier, Hugo (2012), Stéroïdes : l'autre côté du miroir. La Presse, publié le 10 septembre 2012, consulté le 25 mai 2015.

Centre de réadaptation en dépendance de Montréal, Institut universitaire (2013). L'impact des stéroïdes anabolisants sur la santé.

http://www.irbms.com/steroides-anabolisants site consulté le 10 juin 2015.

http://www.dependances.gouv.qc.ca/index.php?aide_en_ligne

http://dependancemontreal.ca/

http://desintox.net/montreal.html

http://www.etape.qc.ca/drogues/alcool.htm

http://www.bodysense.ca

7.

Violence et conflits intrafamiliaux, victimisation

Définition

Il n'existe pas de définition universellement acceptée de la violence familiale. Toutefois, la définition établie dans le cadre de l'initiative de lutte contre la violence familiale du gouvernement fédéral décrit la violence familiale ainsi : « … une gamme étendue de comportements violents qui se produisent au sein d'une relation fondée sur le lien de parenté, l'intimité, la dépendance ou la confiance » (Initiative de lutte contre la violence familiale, 2010, p. 1 *dans* La violence familiale au Canada : un profil statistique, 2013. Juristat, vol.34, no1, 2015.). Ces comportements violents comprennent la victimisation physique, sexuelle, verbale, psychologique et financière, ainsi que la négligence.

> Le quart des victimes de crimes violents ont été agressées par un membre de leur famille en 2013 ;
> Plus du tiers des victimes de violence familiale ont été agressées par leur conjoint actuel ;
> La majorité des victimes sont de sexe féminin.

Facteurs de risque

Chez les conjoints violents

> Les facteurs sociaux, tels les rapports d'inégalité et de domination entre les sexes, ont été largement associés à la violence commise dans un contexte conjugal, mais apparaissent insuffisants pour comprendre la complexité du développement de comportements violents ;
> Les caractéristiques psychologiques et sociales que l'on retrouve davantage auprès des conjoints violents comparativement aux hommes non violents dans leur couple concernent :
  – Jeune âge et niveau socioéconomique plus faible ;
  – Patron d'attachement insécurisant ;
  – Symptômes de détresse psychologique ;
  – Difficultés dans la gestion de la colère et hostilité ;
  – Troubles de la personnalité ;
  – Abus d'alcool et de drogue ;
  – Déficit des habiletés sociales et de communication ;
  – Difficultés conjugales.
> Les expériences négatives de l'enfance, dont le fait d'avoir été témoin de violence dans l'enfance, d'avoir été victime de mauvais traitements et d'avoir grandi avec des modèles parentaux violents physiquement.

Chez les victimes

> Jeune âge ;
> Faible revenu/statut socioéconomique ;
> Faible niveau de scolarité/Écart de niveau de scolarité ;
> Être séparée ou divorcée ;
> Grossesse/Nombre d'enfants ;
> Mauvais traitements durant l'enfance : sévices, agression sexuelle et exposition à la violence conjugale ;
> Dépression ;
> Consommation/abus de drogue et d'alcool ;
> Tolérance face à la violence ;
> Victimisation antérieure ;
> Acceptation par la communauté de modèles traditionnels relatifs aux rôles des deux sexes ;
> Caractéristiques des quartiers :
  – Pauvreté, chômage, faible niveau d'alphabétisation ;
  – Tolérance à l'égard de la violence, grande proportion de ménages qui ont recours aux punitions corporelles ;
  – Faible proportion de femmes avec une grande autonomie ou un niveau élevé de scolarité ;
  – Faible désapprobation de la violence par la communauté ;
  – Normes sociales propices à la violence.

Indicateurs de risque

Nous pouvons identifier des caractéristiques identiques pour l'agresseur manipulateur et l'agresseur violent :

> Extrêmement contrôlant ;
> Veut toujours avoir le dernier mot ;
> Veut prendre toutes les décisions ;
> S'emporte lorsque les choses ne sont pas faites comme il le désire ;
> Est très jaloux ;
> Considère sa conjointe comme sa chose ;
> Tente d'isoler sa conjointe en l'éloignant de son entourage et sa famille ;
> N'admet pas ses torts ;
> Rejette la responsabilité de ses fautes sur les autres ;
> A tendance à dénigrer et à humilier sa conjointe ;
> Fait des reproches injustifiés ;
> Peut être violent physiquement, mais aussi verbalement ;
> Fait des menaces ou du chantage.

Au Canada, les personnes dont le partenaire est un grand buveur (c.-à-d. prend au moins cinq consommations, à cinq occasions ou plus au cours d'un même mois) sont six fois plus susceptibles d'être victimes de violence conjugale que les personnes dont le partenaire ne prend jamais plus de cinq consommations (Enquête sociale générale, 2004).

Généralement, lorsqu'on aborde le sujet de la violence conjugale, on fait référence à des victimes de sexe féminin et à des agresseurs de sexe masculin. Encore ici, il convient d'ouvrir un peu son esprit, car la réalité ne s'arrête pas là, même si la majorité des cas entrent dans cette catégorie. D'une part, la violence conjugale existe aussi dans les couples homosexuels. D'autre part, même dans les couples hétérosexuels, il arrive que les rôles soient inversés et que la femme soit l'agresseur et l'homme, la victime.

De nombreux facteurs peuvent bien souvent, être à la source ou favoriser la violence conjugale chez les couples gais :

> L'isolement social ;
> L'homophobie intériorisée conduisant à l'isolement ;
> Le manque de ressources adaptées à la réalité des couples homosexuels surtout pour les victimes, mais aussi pour les acteurs de violence conjugale ;
> La peur de l'*outing* involontaire ou forcé du conjoint ;
> La difficulté de mettre fin à une relation dysfonctionnelle ;
> La peur de ne pas retrouver un autre partenaire ;
> La peur ou le refus de demander de l'aide par gêne ou refus de se percevoir comme victime de violence ;
> La peur du jugement, de ne pas être pris au sérieux.

RÉFÉRENCES :

La violence familiale an Canada : un profil statistique, 2013. Juristat, vol.34, no1, 2015

Enquête sociale générale, 2004. Centre canadien de la statistique juridique.

http://www.inspq.qc.ca/violenceconjugale/facteurs-de-risque

http://www.statcan.gc.ca/pub/85-002-x/2014001/article/14114-fra.pdf

http://www.rezosante.org/69-article/renseigne-toi-mieux-etre-la-violence-conjugale-dans-les-couples-masculinsviolence-conjugale-chez-les-gais-des-statistiques-alarmantes.html?ArticleCatID=30

http://www.psycho-bien-etre.be/

www.criviff.qc.ca

http://www.csc-scc.gc.ca/recherche/shp2007-paraphil08-fra.shtml

http://www.sosviolenceconjugale.ca/ , www.serviceaideconjoints.org

8.

Santé mentale et troubles de la personnalité

La vulnérabilité « santé mentale et troubles de la personnalité » est divisée en trois sections : les traits de la personnalité, les comportements humains et les maladies mentales. Bien que les traits de la personnalité et les comportements humains ne présentent généralement pas de risque potentiel pour la sécurité, il est tout de même essentiel de les définir et de les inclure dans cette fiche, dans un objectif de vision globale de l'individu.

Pour l'organisation, le défi est de taille en matière de prise en charge dans les cas de problèmes de santé mentale des individus, compte tenu du caractère confidentiel des consultations et diagnostics médicaux. En fait, le responsable de la démarche ne peut jamais exiger de connaître la nature des problèmes ou la médication qui lui est associée. Cette situation présente en elle-même un potentiel de risque en matière de sécurité pour l'organisation.

Il est fortement recommandé de poursuivre la réflexion et de consulter des professionnels de la santé avant de tirer des conclusions hâtives. Le Programme d'aide aux policiers et policières (PAPP) ainsi que le Programme d'aide aux employés (PAE) sont disponibles pour conseiller les gestionnaires à cet effet.

Définitions

Les traits de la personnalité

Les traits de personnalité (ou de caractère) sont des caractéristiques personnelles qui sont formées à un âge précoce, qui sont relativement stables au cours de la vie, et qui ont tendance à être imperméables aux influences de l'environnement social (exemples : réfléchi/impulsif, survolté/calme, optimiste/pessimiste, paresseux/travailleur, loyal/opportuniste).

Les comportements humains

Les comportements humains regroupent un ensemble de réactions observables chez un individu placé dans son milieu de vie et dans des circonstances données. Ils sont donc influencés par des éléments de la culture, des valeurs et du contexte dans lequel l'individu évolue (par exemple avoir un comportement hypocrite, avoir un comportement méfiant, avoir un comportement agressif).

Les maladies mentales

Les maladies mentales sont caractérisées par des altérations de la pensée, de l'humeur ou du comportement (ou une combinaison des trois) associées à une importante détresse et à un dysfonctionnement de longue durée. Les symptômes de la maladie mentale varient de légers à graves, selon le type de maladie mentale, la personne, la famille et l'environnement socio-économique[28].

Le sentiment d'échec personnel et professionnel peut également être considéré comme une difficulté psychologique. En fait, c'est au niveau psychologique que la conséquence est la plus grande : comment continuer notre quête vers la réussite si l'on ne peut plus s'accorder une entière confiance ?

L'échec est également source de comportements significatifs. Ce sont toutes les fondations de l'estime de soi qui tremblent lorsqu'on affronte un échec, avec comme conséquences des comportements pouvant aller jusqu'à l'isolement volontaire et la perte du goût de la vie. Il favorise les comportements de tricherie ou antisociaux. La cause en serait une plus grande vulnérabilité à l'influence d'autrui. Autre effet non négligeable : il pousse à rechercher des partenaires qui soient surtout sympathiques et sociables, plutôt qu'intelligents et performants.

La prochaine section expose six grandes catégories de maladies mentales (ou troubles) qui ont été sélectionnées en raison de leur plus grande pertinence pour les organisations policières. Pour chacune des maladies, une courte définition et quelques indicateurs ont été ajoutés.

1. Trouble du contrôle des impulsions (les manies)

Le comportement impulsif consiste en des actes incontrôlés et agressifs, sur soi ou sur les autres, isolés ou récurrents, souvent sans composante obsessionnelle, avec un rapide et court soulagement des tensions psychiques. C'est donc une perte de contrôle menant à un comportement non voulu qui apaise et soulage la tension. Plusieurs types de TCI sont recensés, mais quelques-uns peuvent s'avérer des conduites criminelles telles la pyromanie ou la kleptomanie.

Pyromanie : impulsion caractérisée par une fascination extrême pour le feu chez l'individu. La seule motivation est le plaisir que provoque l'incendie.

Kleptomanie : impulsion incontrôlable de voler

2. Troubles de l'humeur : dépression majeure et trouble bipolaire

Les troubles de l'humeur comprennent la dépression majeure, le trouble bipolaire (maniaque et déprimé) et la dysthymie (trouble de l'humeur déprimée chronique). Les personnes atteintes de troubles de l'humeur souffrent d'une profonde détresse ou de handicaps dans leurs activités sociales, professionnelles, éducatives ou d'autres aspects importants du fonctionnement.

Indicateurs de risque

Dépression

- Humeur dépressive
- Sentiment de dévalorisation, d'impuissance ou de désespoir
- Perte d'intérêt ou de plaisir (y compris pour les loisirs et la vie sexuelle)
- Changement de l'appétit
- Trouble du sommeil
- Baisse d'énergie ou fatigue (en l'absence d'effort physique)
- Sentiment de dévalorisation ou de culpabilité
- Idées de mort
- Difficulté à se concentrer ou à prendre des décisions
- Malaises non spécifiques tels les maux de tête, les nausées, la constipation ou des douleurs

Phase maniaque

- Humeur euphorique ou exaltée
- Optimisme déraisonnable ou mauvais jugement
- Hyperactivité ou sensation que les pensées défilent
- Réduction du sommeil
- Champ d'attention extrêmement court
- Excès subits de rage ou de tristesse
- Irritabilité

3. Schizophrénie

La schizophrénie, une maladie du cerveau, est l'une des maladies mentales les plus graves au Canada. Parmi ses symptômes courants figurent :

Indicateurs de risque

> Idées délirantes (croyances erronées ou irrationnelles) et/ou hallucinations (voir ou entendre des choses qui n'existent pas) ;
> Absence de motivation ;
> Retrait social ;
> Troubles de la pensée ;
> Diminution de l'autocritique.

4. Le comportement suicidaire

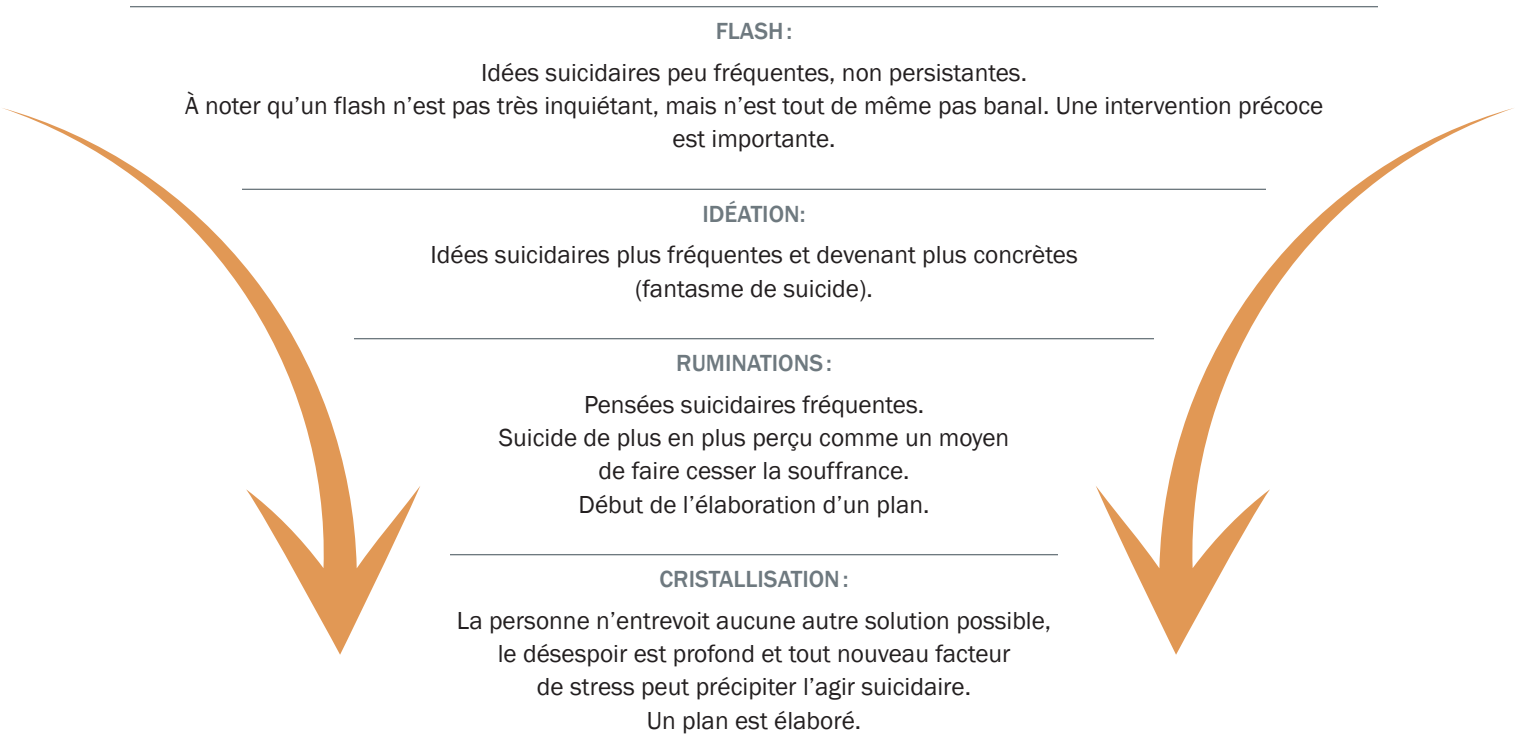
Le comportement suicidaire est un problème de santé évitable. Bien qu'il ne s'agisse pas, à proprement parler, d'une vraie maladie mentale, le comportement suicidaire est étroitement lié à ces maladies et conduit à des problèmes semblables. Bien des gens qui songent sérieusement au suicide trouvent la vie insupportable. Le suicide représente habituellement l'aboutissement d'une longue période de détresse, de désespoir et d'impuissance. Il peut aussi être déclenché par une crise grave. Le comportement suicidaire comprend les décès par suicide, les tentatives de suicide sans dénouement mortel et les pensées et intentions suicidaires. La tentative de suicide est un signe de grande détresse ; elle peut marquer un tournant positif dans la vie d'une personne si cette dernière reçoit suffisamment d'aide pour apporter les changements souhaités dans sa vie. Il n'en demeure pas moins que les tentatives de suicide antérieures constituent l'un des principaux facteurs de risque du suicide.

Indicateurs de risque

> Expressions répétées de détresse, d'impuissance, de désespoir ;
> Changements dans les habitudes de sommeil ;
> Perte d'appétit ;
> Baisse du niveau d'énergie ;
> Remarques négatives sur soi ;
> Perte d'intérêt à l'égard des activités habituelles ;
> Perte d'intérêt envers les amis, les passe-temps et les activités auparavant appréciées ;
> Don d'objets auxquels la personne tient ou règlement d'affaires personnelles ;
> Expression de ses dernières volontés à un proche ;
> Expression de pensées suicidaires ;
> Expression de l'intention de mettre fin à ses jours et de l'existence d'un plan (comme prendre des pilules ou se pendre dans un lieu ou à un moment précis) ;
> Signes observables au travail :
  – Absences répétées et problèmes de ponctualité ;
  – Difficulté à respecter les échéanciers ou à faire un travail de qualité ;
  – Diminution de la productivité ;
  – Difficulté à travailler avec les collègues ;
  – Augmentation de l'irritabilité ;
  – Dépendances réaffirmées.

La figure suivante représente les principales phases du processus suicidaire.

L'entonnoir du processus suicidaire[29]



5. Les troubles de la personnalité

Les troubles de la personnalité sont des modes durables de comportements et d'expériences vécues qui deviennent – avec le temps et chez l'individu atteint – problématiques dans presque toutes les sphères de fonctionnement, entraînant obligatoirement de façon durable une souffrance pour la personne et pour son entourage et/ou un fonctionnement social ou professionnel bien en deçà de ses capacités.

Ces troubles, qui sont envahissants et stables dans le temps, sont un important problème de santé mentale et mènent à une souffrance ou à une altération du fonctionnement :

> difficulté à s'entendre avec les autres; la personne peut-être irritable, exigeante, hostile, craintive ou manipulatrice ;

> le trouble affecte les pensées, les émotions, les relations interpersonnelles et la maîtrise des impulsions ;

> le mode de comportement est rigide et se manifeste dans un large éventail de situations ;

> le mode de comportement est stable ou de longue durée, apparaissant durant l'enfance ou l'adolescence.

Lorsqu'il est question de personnalité, certains diront qu'elles sont difficiles à changer, mais qu'il est possible d'accommoder les interventions en misant sur les forces et en minimisant ou outrepassant les faiblesses. Voici une synthèse de la manifestation de ces troubles de la personnalité chez les policiers qui propose également des stratégies de gestion appropriées (Tiré de :Miller, L. (2003). Police Personalities. Understanding and Managing the Problem Officer. The Police Chief. Vol.70, No5, pp. 53-60.).

Trouble de la personnalité chez le policier

	Caractéristique	Gestion
Histrionique	Besoin de beaucoup d'attention. Le danger se présente lorsque l'attention baisse.	Placer dans les postes où il y a beaucoup de visibilité et augmenter la supervision de ces policiers.
Borderline	Instabilité dans les relations interpersonnelles, fluctuations importantes de l'humeur et faible estime. Policiers qui alternent entre l'idéalisation et la dévaluation des collègues, des superviseurs et des citoyens.	Policiers qui ont besoin de stabilité et de soutien continu. Associer ces policiers avec des collègues calmes et fiables.
Narcissique	Croient qu'ils sont au-dessus des lois, les lois sont pour les autres, ils ont des pouvoirs uniques. S'attendent à ce que les autres les admirent et les apprécient. Grandes frustrations lorsqu'ils n'obtiennent pas les promotions ou les bénéfices qu'ils sentent qu'ils méritent.	Exploiter davantage les idées du policier narcissique, s'assurer qu'il poursuit jusqu'au bout les projets auxquels il est assigné.
Antisociale	Violation et indifférence pour les droits des autres. Peuvent être impulsifs, exploiteurs, prédateurs, peuvent faire preuve de promiscuité sexuelle et abuser de substances. Ils n'ont pas la conscience comparativement au narcissique.	Meilleure mesure demeure la prévention avec les antisociaux. Ils n'acceptent pas les mesures disciplinaires et ont besoin de beaucoup de supervision. Ne pas leur soumettre des projets complexes.
Paranoïaque	La perception est que les autres sont méchants, égoïstes et pas gentils. Se sentent moralement justifiés de faire du mal à cause du danger omniprésent.	Peuvent réagir fortement à la confrontation. Donner des projets rationnels et simples. Ils ont besoin d'une logique serrée et non de petites assurances ici et là.

Trouble de la personnalité chez le policier

	Caractéristique	Gestion
Évitante	Policiers amicaux, plutôt isolés et quelque peu intimidés. Ces policiers sont plus susceptibles au *burn-out* ou à la dépression lorsque leurs efforts et gentillesse n'ont pas la reconnaissance attendue. Ils sont considérés comme des *grass-eaters* par les autres policiers (à l'opposé des plus agressifs *meat-eaters*).	Policiers qui ont besoin de peu de supervision, mais davantage de *coaching* et des conseils. Ils n'aiment pas avoir l'attention rivée sur eux. Ils sont fiables et loyaux. Sont bons dans des postes techniques ou mécaniques qui nécessitent peu de relations interpersonnelles.
Dépendante	Ces policiers ont un besoin excessif de soins, de direction et d'approbation des autres. Ils ont besoin des autres pour fonctionner. Ils ne prennent pas ou peu d'initiatives.	Peuvent initialement paraître comme d'excellents assistants, car ils feront tout pour plaire. Tôt ou tard, ils failliront, car ils ne prennent pas d'initiatives. Mettre dans des fonctions avec un bas niveau de stress, fournir une supervision progressive (complimenter les bons coups et ne pas critiquer les mauvais).
Obsessive-compulsive	Ces policiers recherchent la perfection et le contrôle. N'aiment pas l'ambigüité dans les projets. Excellent dans des fonctions qui demandent de la précision et de l'exactitude. Ils sont moins intuitifs et moins adaptés aux interactions sociales. Ce sont des *by-the-book cops*. Peuvent être paralysés devant des situations qui demandent de la spontanéité et de la sociabilité.	Offrir à ces policiers des projets spéciaux. Ils sont très aptes à transposer les idées de gestion en des projets concrets. Ils donnent le meilleur d'eux-mêmes à tout moment. Ils ont besoin de direction pour savoir où et quand concentrer leurs forces, et où et quand ils peuvent laisser aller quelques détails.
Schizoïde	Ces policiers sont socialement détachés et ont un faible éventail d'émotions. Ils n'ont pas besoin des gens autour et sont bien seuls. Au départ, ils ne devraient pas être attirés par la fonction policière. Ils seront effacés, n'auront pas de liens significatifs avec des collègues, ils sont *low-key* et ne causent pas ou très peu de problèmes.	Offrir des fonctions plus isolées avec un faible niveau de complexité. Ils sont fiables et loyaux même s'ils sont isolés du reste du groupe. Ils sont ponctuels, obéissants et se plaignent peu. Ils ont besoin de peu de supervision, mais périodiquement du monitorage pour guider leur progression. Ils travaillent mieux dans des conditions où les contacts interpersonnels sont limités.

6. Troubles anxieux

Les personnes souffrant de troubles anxieux éprouvent une anxiété, une peur ou une inquiétude excessive les amenant à éviter des situations qui pourraient déclencher l'anxiété ou à concevoir des rituels compulsifs qui la réduisent. L'anxiété peut se manifester de diverses façons. En effet, il est possible de classer ces manifestations en quatre catégories :

> les symptômes affectifs (peur, inquiétude, irritabilité, etc.) ;
> les symptômes physiologiques (étourdissements, palpitations, difficultés à respirer, engourdissements, etc.) ;
> les symptômes cognitifs (difficultés de concentration, peur de devenir fou, de perdre le contrôle, d'avoir une crise cardiaque, etc.) ;
> les symptômes comportementaux (agitation, évitement, attitude crispée, etc.).

Les troubles anxieux comprennent :

> l'état de stress post-traumatique;
> les phobies;
> les troubles d'anxiété généralisée (TAG);
> le trouble de la panique;
> le trouble obsessionnel-compulsif (TOC)et les tics.

6.1 Stress post-trauma – Indicateurs de risque

Voir la vulnérabilité sur les événements traumatiques à la page 33.

6.2 Phobies – Indicateurs de risque

> palpitations, tremblements, transpiration, gêne gastro-intestinale, tension musculaire, rougissement et confusion ;
> conscience du caractère excessif ou irraisonnable de leur peur ;
> évitement général de l'exposition aux situations sociales et/ou de performance qu'elles redoutent et/ou les fuient et/ou s'y exposent avec une détresse intense ;
> hypersensibilité à la critique, à une évaluation négative ou au rejet, difficultés à manifester de l'assurance, faible estime de soi ou sentiment d'infériorité ;
> réseau social réduit et elles sont moins enclines à se marier ;
> abandon des études, être sans emploi et ne pas chercher de travail ;
> sans amis ou elles se raccrochent à des relations peu satisfaisantes, s'abstiennent d'avoir un conjoint ou font le choix d'habiter avec leur famille d'origine.

6.3 Trouble d'anxiété généralisée (TAG) – Indicateurs de risque

> agitation ou sensation d'être survolté (d'être à bout);
> fatigabilité;
> difficulté de concentration ou trous de mémoire;
> irritabilité;
> tension musculaire;
> perturbation du sommeil;
> mains froides, bouche sèche, transpiration, nausée ou diarrhée, besoin fréquent d'uriner, tremblements, endolorissements musculaires, difficultés à avaler, sursaut exagéré;
> intolérance à l'incertitude, nécessité de s'inquiéter et difficultés considérables à résoudre divers problèmes de la vie quotidienne.

6.4 Panique – Indicateurs de risque

> sensations de souffle coupé ou de manque d'air;
> palpitations;
> douleurs ou une gêne thoracique;
> sensations d'étranglement et/ou des impressions d'étouffement;
> peur de « devenir fou », de mourir, et/ou de perdre le contrôle sur soi;
> tremblements ou des secousses musculaires;
> nausées et/ou des troubles digestifs;
> sensations de vertige;
> engourdissements ou des picotements;
> frissons ou des chaleurs.

6.5 Trouble obsessionnel-compulsif (TOC) – Indicateur de risque

> accomplissement des compulsions peut devenir l'activité principale de la vie;
> ne plus sortir de chez soi;
> évitement des situations reliées au contenu de leurs obsessions;
> augmentation de l'anxiété;
> trouble du sommeil;
> utilisation excessive d'alcool ou de sédatifs.

RÉFÉRENCES :

http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/human-humain06/11-fra.php#endnote1

Miller, L. (2003). Police Personalities. Understanding and Managing the Problem Officer. The Police Chief. Vol.70, No5, pp. 53-60.

http://www.iusmm.ca/sante-mentale/troubles-anxieux.html

Portail santé Montréal

http://www.santemontreal.qc.ca/aide-et-services/servicespartheme/sante-mentale/

Association canadienne pour la santé mentale Montréal

http://acsmmontreal.qc.ca/ressources/

Association des médecins psychiatres du Québec

http://www.ampq.org/index.cfm?p=intro&id=1

Ordre des psychologues du Québec

http://www.ordrepsy.qc.ca/

Rapport de l'Ombudsman, André Marin, Ombudsman de l'Ontario, octobre 2012 : Dans le feu de l'action: Enquête visant à déterminer comment la Police provinciale de l'Ontario et le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels ont géré les blessures de stress opérationnel chez les policiers.

http://www.aqpamm.ca/test/les-principaux-symptomes-de-la-maladie-mentale-2/

http://www.psychomedia.qc.ca/tests/inventaire-cinq-facteurs-de-personnalite

http://www.sites.univ-rennes2.fr/suio-ip/trek/sites/default/files/vos_traits_de_personnalite.pdf

http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/human-humain06/11-fra.php

http://www.psychomedia.qc.ca/fonctionnement-psychologique/2008-05-03/confiance-en-soi-et-atteinte-d-objectifs-le-sentiment-d-efficacite-personnelle

https://www.reussitepersonnelle.com/surmonter-echec/ (Sites consultés le 11 mai 2015)

9.

Fréquentations et associations

Définition

L'appartenance des individus à un groupe est inévitable, le groupe représentant une forme de repère sécurisant leur permettant de ne pas rester seuls. Un groupe est un collectif de personnes qui se définissent comme en étant membres; il y règne alors un sentiment d'appartenance, de fierté et une forme de sécurité.

Chaque individu fait partie de plusieurs groupes : sa famille, ses amis, son équipe sportive, son PDQ, son équipe de travail, etc., qui contribuent à construire son identité sociale. En situation de crise, devenir membre d'un groupe permet à la personne de diminuer la tension ou le stress qu'elle ressent. Les personnes qui sont confrontées à des événements perturbateurs comme la mort d'un proche, un post-trauma ou une rupture amoureuse ressentent souvent de la tension. Le fait toutefois de se joindre à un groupe peut permettre de mieux comprendre ces événements et de diminuer la tension et la tristesse ressenties. Ainsi, le groupe répond aux besoins de la personne et en échange la personne poursuit avec les autres membres les objectifs du groupe. Ces regroupements peuvent être de types : social, sportif, religieux, syndical, criminel, communautaire, haineux, sectaire, etc.

Pourquoi devient-on membre d'un groupe?

> Combler des privations ressenties
  - organiques ou physiques (promesse de guérison, mode de vie plus sain) ;
  - économiques ou matérielles (partage des ressources, combler manques économiques) ;
  - sociales ou communautaires (possibilités de relations interpersonnelles) ;
  - d'ordre moral ou psychique (autre code moral, sens donné à son rôle dans la société et à son existence).

> Par similarité ou par réciprocité
  - valeurs, mode de vie, apparence physique, valorisation des compétences de l'individu et de sa personnalité.

> Pour la position sociale du groupe
  - groupe reconnu comme prestigieux dans sa communauté, une personne qui devient membre d'un groupe important devient ainsi, par association, une personne prestigieuse ou importante.

> Pour la proximité
  - selon les groupes disponibles dans son milieu.

Ces groupes ont non seulement une influence sur l'identité des individus, mais peuvent également conduire à altérer, ébranler, voire parfois mettre en danger la personnalité des individus. Le groupe peut ainsi modifier le comportement de l'individu et son mode de vie. C'est le principe de la conformité au groupe.

Le conformisme est différent de la socialisation. Au lieu de s'adapter à la vie du groupe tout en conservant son autonomie, la personne accepte l'ensemble des exigences du groupe, elle modifie son comportement en émulation des autres membres afin d'être acceptée par ces derniers. Le conformisme peut être décrit comme un processus de soumission à la majorité qui peut trahir un désir de sécurité, une recherche d'identification par l'appartenance, une stratégie d'évitement du conflit. On peut donc penser que dans certains cas, le groupe est néfaste à l'individu.

Les indicateurs relevés dans la documentation proposent une gradation du conformisme relié à la fréquentation d'un groupe allant du sentiment de dépersonnalisation à l'illusion groupale.

Indicateurs de risque

Sentiment de dépersonnalisation	Perte d'identité, anonymat, pense et agit selon l'identité du groupe, tatouages, vêtements significatifs, changement de régime alimentaire, changement du discours, changement des besoins et prise de distance des groupes associatifs traditionnels.
Sentiment de menace	Sentiment d'être jugé par les autres membres du groupe peut mener vers des comportements de soumission, de révolte ou d'abandon du groupe.
Sentiment de dépendance	Soumission absolue par peur d'être exclu du groupe, isolement complet au travail.
Illusion groupale	Remplacement de l'identité individuelle par celle du groupe, sentiment d'euphorie. Désignation d'un bouc émissaire qui est la représentation du mal alors que le groupe et ses membres sont le bien. Adhésion aux idéologies radicales, discours et comportements violents envers d'autres groupes ou individus.

Accommodements religieux dans le milieu de travail

Les articles 3 et 10 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec et les articles 2 et 15 de la Charte canadienne des droits et libertés stipulent que la liberté de religion est un droit fondamental. Au travail, l'employé conserve ce droit, ce qui requiert donc de l'employeur qu'il veille à ce que les pratiques et les normes de fonctionnement n'obligent pas l'employé à agir à l'encontre de ses croyances. Chaque cas ou demande doit faire l'objet d'un examen. Le seuil de la contrainte excessive est à évaluer en fonction des caractéristiques de l'organisation et au contexte donné. L'employeur n'a donc pas à se plier inconditionnellement à toutes demandes.

RÉFÉRENCES :

http://www.info-sectes.org/ , http://lindividuetlegroupe.unblog.fr/ , www.orhri.org/effectif

Jézéquel, M. et Houde, L. (2007). Spécial-Accommodement raisonnable.

Alexandre-Bailly, F., Bourgeois, D., Gruère, J.P., Raulet-Croset, N. et Roland-Lévy, C. (2006). Comportements humains et management. Pearson Education.

10.
Cyberactivités

Définition

À ce jour, il n'existe pas de consensus sur la définition de la cyberdépendance. On s'entend néanmoins pour affirmer que c'est l'usage problématique d'Internet et des nouvelles technologies, qui se traduit par une utilisation persistante et récurrente des technologies ou des moyens de communication offerts par Internet qui engendre des difficultés chez l'individu. La cyberdépendance amène un sentiment de détresse et des problèmes au niveau psychologique, social ou professionnel (Caplan, 2002 ; Young, 1998). Selon de récentes recherches, il y aurait de 6 % à 15 % de cyberdépendants chez les internautes (Côté, 2010).

L'abus d'activités informatiques peut également se traduire par des actes criminels tels que les cyberattaques : cyberespionnage, cybermenace (virus, maliciel), cyberharcèlement, cyberterrorisme, cybercriminalité (vols d'identité, blanchiment d'argent, extorsion, fraude, arnaque). Toutefois, ces types d'abus sont considérés comme des conduites criminelles et doivent faire l'objet d'une dénonciation.

Les types de cyberdépendance

Activités sexuelles en ligne

C'est la forme la plus commune. Cette catégorie renferme le cybersexe de même que l'échange, le visionnement et le téléchargement de matériel pornographique, soit la cyberpornographie. L'individu peut consacrer un nombre d'heures significatif à :

> rechercher de la pornographie ou des partenaires sexuels en ligne ;
> penser constamment à la recherche de partenaires sexuels en ligne ;
> avoir des comportements masturbatoires durant les périodes de connexion, de clavardage ou de communication par webcam.

Cyberrelations

Les cyberrelations comportent un aspect interactif et réfèrent aux rencontres, aux échanges et aux relations développées ou maintenues par l'intermédiaire d'Internet ou des nouvelles technologies. Elles concernent notamment les sites de rencontres, de réseautage (par exemple : Facebook, Twitter, etc.), le clavardage (par exemple, textos par messagerie mobile, MSN Messenger, etc.), les échanges par courriel et même les rencontres amoureuses en ligne.

Jeux

Cette catégorie regroupe les jeux vidéo, les jeux de hasard et les transactions en ligne (par exemple : enchères, transactions boursières, achats en ligne, etc.).

Recherche d'informations

La recherche d'informations s'effectue habituellement par le biais de la navigation (*surfing*) sur Internet. Le cyberamassage consiste à amasser d'importantes quantités de contenus et d'informations en ligne. Le magasinage en ligne (voyages, biens), les activités boursières et autres peuvent également devenir une source de dépendance.

Indicateurs de risque

Psychologiques

- Sentiment de bien-être, soulagement, euphorie
- Pensées obsédantes
- Sentiment de vide ou d'irritabilité si connexion impossible
- Culpabilité, honte
- Diminution de l'intérêt et du temps consacré à d'autres activités
- Difficultés relationnelles, isolement
- Privilégie des relations interpersonnelles virtuelles (sexuelles ou non) au détriment de réelles relations humaines

Physiques

- Syndrome du canal carpien
- Négligence de l'hygiène
- Sécheresse des yeux
- Maux de tête
- Migraines
- Maux de dos
- Mauvaise alimentation
- Insomnie
- Modification du sommeil

Au travail

- Absences motivées ou non
- Retards
- Vol de temps au travail
- Congédiement, peu de recours au niveau syndical
- Accidents sur les lieux de travail
- Réduction de la productivité et du temps accordé aux autres tâches en général
- Surcharge de travail
- Hausse des facteurs de stress

La cyberdépendance présente des similitudes avec les autres dépendances :

> l'obsession mentale ;
> un besoin vécu comme irrésistible ;
> une incapacité de s'abstenir (perte de liberté) ;
> des conséquences associées à ce comportement ;
> du plaisir à la dépendance (circuit de la récompense).

Par contre, la cyberdépendance présente certaines spécificités telles que :

> l'accessibilité (24/24, wifi, disponible dans tous les milieux) ;
> l'anonymat (perçu comme moins risqué, change les interactions, possibilité de se cacher) ;
> le faible coût ;
> l'usage valorisé et nécessaire d'Internet ;
> l'absence de limite claire entre utilisation abusive et normale.

RÉFÉRENCES :

Caplan, S. E. (2002) Problematic Internet use and psychosocial well-being: development of a theory-based cognitive-behavioral measurement instrument, Computers in Human Behavior, 18, 553-575.

Young, K. S. (1998) Center for Internet Addiction. Internet Addction Test (IAT). Online document: http://www.netaddiction.com/resources/internet_addiction_test.htm.

Vaugeois, P. (2006). La cyberdépendance: fondements et perspectives. Centre québécois de lutte aux dépendances.

www.cyberdependance.ca

http://dependancemontreal.ca/ Centre Dollard Cormier

Lecours, MM (2009). Cyberdépendance : un aperçu des connaissances. Présentée par Catherine Richard, Centre de réadaptation en dépendance et santé mentale de l'Estrie.

http://ftq.qc.ca/wp-content/uploads/ftqimport/8343.pdf

Émilie Côté (2010). La cyberdépendance méconnue. Site consulté le 25 avril 2015. http://techno.lapresse.ca/nouvelles/internet/201001/29/01-944488-la-cyberdependance-meconnue.php

Annexe 2

Plan d’accompagnement

Plan d'accompagnement
Unité concernée :

SPVM

Identification

NOM	MAT. /# DE PAIE	UNITÉ/GROUPE

Gestionnaire/responsable de la démarche

NOM	MATRICULE	UNITÉ/GROUPE

Étaient présents

NOM	UNITÉ/GROUPE

DATE :

ÉCHÉANCE :

Comportement observé

- ☐ Emploi inapproprié de la force
- ☐ Pratiques contraires à l'intégrité de la police
- ☐ Compétences professionnelles contre-productives

Facteurs prédisposants au comportement observé

Impact du comportement observé

Plan d'accompagnement
Unité concernée :

SPVM

Description du comportement attendu

Moyens, outils et ressources utilisés pour atteindre mon objectif

Objectifs	Moyens/Ressources	Échéanciers	Démarches

Plan d'accompagnement
Unité concernée :

SPVM

Remarques

_____

_____

_____

_____

_____

Conclusion

_____

_____

_____

_____

_____

J'ai pris connaissance du contenu intégral de ce document et j'accepte de participer au plan d'accompagnement.

Je consens à ce que ce plan soit approuvé par le supérieur immédiat et qu'il soit transmis, au besoin, au Module d'intervention en soutien aux employés.

_____ _____

Signature employé

Signature gestionnaire/responsable de la démarche

Plan d'accompagnement
Unité concernée :

SPVM

Notes

Annexe 3

Pratiques policières observables de corruption

Dans les catégories suivantes, **la corruption est présentée comme une fin en soi, mais il faut considérer que les moyens utilisés par les individus peuvent également être considérés comme des comportements ou des indicateurs de corruption**. Par exemple, dans le but de vendre de l'information au crime organisé, un individu se fait prendre lors du processus de recherche dudit renseignement dans le CRPQ. Il est également à noter que ces catégories ne sont pas mutuellement exclusives.

> Divulguer ou obtenir des renseignements
  - échanger ou donner du renseignement (journalistes, criminels, parents, amis, collègues peu scrupuleux, détectives privés);
  - obtenir, acheter ou échanger du renseignement pour un avantage personnel (ex. enquête CRPQ pour des fins personnelles).

> Obtenir des preuves ou des renseignements sans respecter les procédures
  - fabriquer des pièces à conviction;
  - en imputer faussement la possession au suspect;
  - faire des faux témoignages à la cour;
  - perdre ou altérer des pièces à conviction;
  - utiliser le matricule ou le mot de passe d'un collègue pour accéder à des bases de données ou des locaux.

> Fermer volontairement les yeux sur l'application de la loi
  - obtenir des faveurs ou avantages sexuels, monétaires;
  - favoriser le protectionnisme.

> Accepter des gratuités ou des pots-de-vin
  - vendre du renseignement en échange de ristournes (argent, cadeau, faveur);
  - accepter et offrir des gratuités.

> Abuser du statut de la fonction policière
  - extorsion;
  - fraude;
  - détournement de fonds, mauvais usage des cartes de crédit corporatives;
  - vols opportunistes;
  - nuisance aux enquêtes;
  - chantage;
  - fouilles, perquisitions et saisies abusives.

> User de la force intentionnellement
  - recourir à la coercition;
  - faire de la pression physique ou morale (intimidation);
  - obtenir des aveux par la contrainte.

> Administrer de façon malveillante des informateurs
  - recourir à la violence pour intimider;
  - prélever des sommes destinées à l'informateur;
  - inventer un informateur « fantôme »;
  - ne pas respecter les procédures entourant la gestion d'un informateur;
  - embellir ou omettre volontairement des informations dans les rapports.

RESSOURCES ET RÉFÉRENCES:

Miller, J. (2003). Police Corruption in England and Wales: An Assessment of current evidence. Home Office Online Report 11/03.

Her Majesty Inspectorate of Constabulary HMIC(2011). Press Release. #024/2011 Corruption not endemic in the police service – but police need more robust systems.

Consulté en ligne le 10 février 2014

http://webarchive.nationalarchives.gov.uk

IPCC (2011). Corruption in the Police Service in England and Wales. First Report.

http://www.official-documents.gov.uk/

IPCC (2012). Corruption in the Police Service in England and Wales. Second Report – A report based on the IPCC's experience from 2008 to 2011.

http://www.official-documents.gov.uk/

http://www.rcmp-grc.gc.ca/pubs/ccaps-spcca/corrup-rev-fra.htm

http://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/cjat/Integrite_responsabilite_police.pdf

http://www.aclei.gov.au/Pages/default.aspx

Annexe 4

Procédures

Politique en emploi de la force

POLITIQUE

SPVM	EMPLOI DE LA FORCE *POLITIQUE*	NUMÉRO Po. 220
		EN VIGUEUR 2013-04-03
Propriétaire : Direction du Service		ANNULE Po. 220 du 2010-06-01

Le recours à la force est subordonné à l'existence préalable d'un pouvoir légal d'intervention, conféré au policier, en conformité avec une règle de droit ou un pouvoir de common law.

Dans l'exécution de ses fonctions et s'il agit en s'appuyant sur des motifs raisonnables, le policier est fondé à accomplir ce qui lui est enjoint ou permis de faire et à employer la force nécessaire à cette fin [1]. Il peut avoir recours à la force, notamment pour se défendre, pour protéger la vie humaine, pour contrôler une personne et pour empêcher la fuite d'une personne détenue ou en état d'arrestation.

La décision d'employer ou non la force, de même que l'appréciation du caractère raisonnable, convenable et nécessaire, se fait avec discernement en tenant compte de la spécificité de la situation. Le policier qui emploie la force est responsable de tout excès de force[2].

Le Service ne peut cautionner l'usage non justifié de la force et il enjoint son personnel, lorsque la situation le permet, à favoriser la communication et la négociation dans l'exercice de ses fonctions.

1. PRATIQUES D'APPLICATION

Lorsqu'il fait usage de la force, le policier applique les techniques préconisées par l'École nationale de la police du Québec (ÉNPQ) et celles enseignées à la Division de la formation du SPVM, en suivant le Modèle national de l'emploi de la force de l'ÉNPQ, présenté à l'**Annexe A** du présent document.

Le policier s'assure qu'une personne, dont l'état de santé le nécessite, obtienne une assistance médicale le plus tôt possible [3].

Lorsqu'il a fait usage de la force, en employant une technique ou un équipement mentionné dans la procédure liée « **Les rapports – Emploi de la force** » **(PL 121-2)**, le policier remplit les rapports requis et y consigne les informations relatives à sa perception des événements.

2. FORMATION

Le Service offre aux policiers des formations en emploi de la force [4] ainsi que des séances de maintien des compétences en emploi de la force pour les volets d'interventions physiques, d'armes intermédiaires, de tir et de tactiques policières.

Marc Parent,

Directeur

[1] Article 25 C.cr. (Protection des personnes chargées de l'application et de l'exécution de la loi)
[2] Article 26 C.cr. (Force excessive)
[3] Procédure liée « Arrestation - soins de santé » **(PL 211-8)**
[4] Art. 2 Loi sur la police (Perfectionnement professionnel)
Guide des pratiques policières (2.0 / 2.1 / 2.1.1 Emploi de la force)

Montréal

Procédure arme à feu

PROCÉDURE

SPVM

UNIFORME / ACCESSOIRE /ÉQUIPEMENT

ARME À FEU – ENTRETIEN / RETRAIT / PERTE

Propriétaire : Direction des opérations

NUMÉRO **Pr. 749-01**

EN VIGUEUR **2017-05-17**

ANNULE **Pr. 749-01 du 2014-02-05**

Le personnel policier n'utilise que l'arme, les munitions et l'étui fournis par le SPVM, en relation avec la fonction occupée. Le policier assume la garde, l'entretien et le contrôle de son arme et il ne peut la prêter.

Le SPVM se réserve le droit de retirer l'arme de service d'un policier, s'il le juge approprié.

1. ARME DE SERVICE

Le pistolet de calibre 9mm fait partie de l'équipement de chaque policier et peut différer selon la fonction.

1.1. ENTRETIEN

Le policier doit :

Vérifier, au début de son quart de travail, le bon fonctionnement de son arme[1];

vérifier, nettoyer et lubrifier le mécanisme après chaque pratique ou qualification, ainsi qu'à chaque cycle de travail de 35 jours.

1.2. INSPECTION

L'arme est inspectée lors de la certification annuelle, par un instructeur de tir de la Section emploi de la force de la Division formation.

1.3. ARME DÉFECTUEUSE OU ENDOMMAGÉE

Toute défectuosité ou dommage constaté doit être rapporté à la Section de l'armurerie et de l'équipement.

LE POLICIER

Se présente, les jours ouvrables, entre 8 h et 16 h, à la Section de l'armurerie et de l'équipement;

NOTE : En dehors des heures de service de la Section de l'armurerie et de l'équipement, le policier se présente au Module soutien opérationnel (MSO), de la Division de son unité d'appartenance, afin de se procurer une arme de service temporaire dans l'attente de la réparation ou du remplacement de son arme par l'armurier.

1.4. AUTRES ARMES (À FEU OU INTERMÉDIAIRE)

Ces armes font partie de l'équipement spécifique à certaines unités et seul le personnel dûment qualifié est autorisé à les manipuler.

L'inspection et l'inventaire périodique de ces armes relèvent de l'unité qui les utilise en conformité des procédures en vigueurs.

[1] Se référer au guide d'entretien périodique des pistolets Glock 19 disponible sur le K:\Armurerie\Guide d'entretien périodique des pistolets Glock 19

Pr. 749-01 datée du 2017-05-17

2. ARMES PERDUES OU VOLÉES

Lorsque la perte ou le vol d'une arme survient sur le territoire de la Ville de Montréal, l'information doit obligatoirement être consignée sur un document «**Rapport d'incident**» (**R. 520-01**).

Lorsque la perte ou le vol survient à l'extérieur de la Ville de Montréal, le policier doit se rendre au poste de police de la localité où est survenu l'événement afin de rapporter l'incident.

2.1. LE POLICIER

Rédige le **R. 520-01** en y énumérant la marque, le modèle, le numéro de série et le calibre de l'arme;

se présente à la Section de l'armurerie et de l'équipement, les jours ouvrables, entre 8 h et 16 h, avec une copie du **R. 520-01** afin de recevoir une nouvelle arme;

NOTE : En dehors des heures de service de la Section de l'armurerie et de l'équipement, le policier se présente au MSO, de la Division de son unité d'appartenance, afin de se procurer une arme de service temporaire dans l'attente du remplacement de son arme.

2.2. LE SUPERVISEUR

Communique avec la Section de l'armurerie et de l'équipement afin de confirmer les informations mentionnées au **R. 520-01** quant à la marque, le modèle, le numéro de série et le calibre de l'arme;

remplit le formulaire « **Armes à feu - Identification de réseau de trafiquants d'armes** » (**F. 520-55**)

lorsque le vol ou la perte est survenu à l'extérieur de la Ville de Montréal, se procure le rapport circonstancié;

s'assure de l'inscription exacte des caractéristiques de l'arme au Module centrale de l'information policière (MCIP);

s'assure que le policier concerné a amorcé le processus de remplacement de l'arme.

2.3. LE CHEF D'UNITÉ

Prends connaissance du **R. 520-01**;

assure le suivi des démarches effectuées par le policier et le superviseur;

détermine s'il y a eu négligence de la part du policier, le cas échéant, entame les mesures administratives ou disciplinaires applicables.

Pr. 749-01 datée du 2017-05-17

3. RETRAIT DE L'ARME DE SERVICE

Il y a retrait de l'arme de service pour les raisons suivantes :

Au moment d'un départ;

à la demande de la Division des affaires internes (DAI);

sur recommandation du médecin du Service;

lorsque l'officier estime que la sécurité l'exige;

à la suite d'une décision judiciaire lorsque l'arme est requise comme pièce à conviction;

après quatorze (14) jours d'absence au travail, autre que la période de vacances annuelle.

NOTE : Lorsque le retrait est de cinq (5) jours et moins, l'arme est remisée dans l'une des cases prévues à cette fin dans chaque unité. Dans tous les autres cas, l'arme est remise à la Section de l'armurerie et de l'équipement.

Lorsque la remise de l'arme de service est autorisée, la Division des partenaires d'affaires RH-Police ou la DAI avise le responsable de l'unité, par écrit ou par commutation de message, que le policier peut reprendre son arme.

Lorsque l'arme est remisée à la Section de l'armurerie et de l'équipement, le responsable de l'unité rédige un formulaire « **Rapport général** » (**F. 20**) autorisant l'armurier du Service à remettre l'arme au policier.

Didier Deramond,

DIRECTEUR ADJOINT

Annexe 5

Ressources

Ressources ou organismes	Coordonnées
Module d'intervention en soutien aux employés (MISE) Division de la sécurité de de l'intégrité	514 241-6654 514 280-3745
Division des partenaires d'affaires RH-policiers Division des partenaires d'affaires RH-civils	514 280-3499 514 280-8549
Programme d'aide aux policiers et policières (PAPP)	Ligne d'urgence PAPP 514 304-8960 514 280-BLEU
Programme d'aide aux employés (civils) (PAE)	514 723-2433
Module contrôle des informateurs (MCI)	514 280-3113
Affaires internes	514 280-2045
Division des affaires policières du Service des affaires juridiques	514 280-3565
Jeux aide et référence	1-800-461-0140 **www.jeu-aidereference.qc.ca**
Entente d'autoexclusion du Casino (de 3 mois à 5 ans). Il est également possible de s'adresser directement à un membre du personnel de la sécurité pour faire cette demande.	Loto-Québec : **http://www.lejeudoitresterunjeu.com/** Maison Jean Lapointe : **www.maisonjeanlapointe.org**
Drogue : aide et référence	514 527-2626
Phobies-Zéro (soutien et entraide pour personnes souffrant de troubles anxieux)	514 276-3105 **www.phobies-zero.qc.ca**
Institut universitaire en santé mentale de Montréal	514 251-4000 poste 3734
Revivre : Association québécoise de soutien aux personnes souffrant de troubles anxieux, dépressifs ou bipolaires	514 REVIVRE **www.revivre.org**
Conseillers financiers des institutions bancaires ou Caisse Desjardins des policiers et policières	**www.creditcounsellingcanada.ca** 1-844-387-6389 **www.caisse-police.com** 514 847-1004
Division de la formation (Post-incidents seulement)	514 715-1532

Notes de fin de document

[1] Admo, N, Gariépy, J et Rizkalla, S (2015). Criminologie générale, 3e édition. Modulo (248 pages).

[2] Miller, L. (2004). Good Cop-Bad Cop : Problem Officers, Law Enforcement Culture, and Strategies for Success. Journal of Police and Criminal Psychology, 2004, Vol. 19, No 2, pp. 30-48 (traduction libre de l'anglais). Il est à noter que ces définitions ont été parfois bonifiées par des notions propres au SPVM.

[3] Les auteures ont choisi d'utiliser le terme « comportement à risque » tout au long de ce guide. D'autres synonymes auraient pu être privilégiés.

[4] Walker, S, Alpert, GP, Kenney, DJ, (2001). Early Warning Systems : Responding to the Problem Officer. National Institute of Justice, US Department of Justice.

[5] Voir la Procédure 229 dans le Mode de fonctionnement du SPVM.

[6] R.c. Bottrell. 60 C.c.c. (ed) 218. Notes personnelles Sylvain St-Amour, SPVM.

[7] Boivin, R. et Lagacé, M. (2015). Police Use-of-Force Situations in Canada: Analyzing the Force or Resistance Ratio Using a Trichotomous Dependant Variable. Police Quarterly 0(0), pp.1-19.

[8] Op.Cit.

[9] Op. Cit., Les études récentes tendent à démontrer que l'origine ethnique du suspect n'est pas un facteur de risque prometteur. Cependant, Jobard (2010) et Bolger (2014) et d'autres, attestent que le statut social et racial de la personne abordée et les circonstances de l'interaction sont les éléments prédictifs les plus forts. Ces deux approches pour expliquer l'usage excessif de la force continuent à nourrir le débat. (Jobard, F. (2010). Police et usage de la force. Publié sur criminologie.com, consulté le 30 novembre 2015). Par ailleurs, Boivin et Lagacé (2015) observent une augmentation de la probabilité de l'usage de la force de 7% par année d'expérience. Pour sa part, dans une étude longitudinale des recrues policières au Québec, Alain et al. (2013) observent un glissement éthique chez les jeunes policiers après deux ans de service, l'usage de l'arme et de la force se justifiant dans un beaucoup plus grand nombre de situations (Alain, M, Rousseau, M et Desrosiers, D. (2013) Regards croisés sur les processus de construction d'une identité professionnelle policière en France et au Québec. Criminologie, Vol. 46, no 2, pp.43-67.) (Bolger P.C. (2014). Just Following Orders: A Meta-Analysis of the Correlates of American Police Officer Use of Force Decision. American Journal of Criminal Justice. No 40. pp. 466-492.)

[10] SPVM. Section formation, Secteur emploi de la force, Cours SAPAC (04-03-25).

[11] Cluett c. La Reine, (1985) 2 R.C.S. 216.

[12] Inspiré de : code de déontologie du Québec. Art.6 : abus d'autorité, Cour du Québec dans l'affaire Pleau et Lévesque et juge Poirier cour Sup. du Québec.

[13] Maxwell, W. (1993). Le recours à la force excessive. La Gazette de la GRC. Vol.55.No10.

[14] Certains de ces indicateurs sont tirés de l'outil d'orientation pour superviseur sur les pratiques toxiques liés au recours à la force. Document interne SPVM. Sylvain St-Amour et Michel Seyer (MISE).

[15] Le Modèle national de l'emploi de la force — DOCUMENT EXPLICATIF. Document ENPQ. 2012

[16] Lemieux, F. (2001). L'utilisation des connaissances policières et des renseignements policiers dans les actes de corruption : une étude de cas. Revue canadienne de criminologie vol. 43, no 4., pp.449-466.

[17] Miller, J. (2003). Police Corruption in England and Wales: An Assessment of Current Evidence. London: Home Office RDS. Home Office Online Report 11/03.

[18] PROJECT APEX A strategic assessment of corruption risk factors in ACT Policing, June 2013.

[19] PR429-11 Appréciation de la performance personnel policier syndiqué. SPVM

[20] Turcotte, G. (2007). Les effets des comportements contre-productifs d'équipiers sur l'engagement organisationnel des membres. Mémoire de maîtrise. École des hautes études commerciales. Université de Montréal.

[21] Pour la corruption, voir la section précédente.

[22] Définition de linternaute.com, site consulté le 27 mai 2015

[23] Ce sont les vulnérabilités les plus relevées dans la littérature policière. Les auteures ont choisi d'élaguer d'autres vulnérabilités identifiées comme l'allégeance au pays, le contre-espionnage ou les conduites criminelles.

[24] http://www.bivi.maitrise-risques.afnor.org/ consulté le 17 novembre 2014

[25] Voir la procédure 749.1 du Mode de fonctionnement du SPVM à l'annexe 2.

[26] Un consentement éclairé signifie que j'ai reçu toute l'information pertinente sur ce qui m'est proposé de manière à connaître, dans la mesure du possible, les différentes options qui s'offrent à moi ainsi que les risques et conséquences associés à chacune des options. C'est une décision prise en toute connaissance de cause. http://www.droitsetrecours.org/fhtml/documentation/consentement-libre-et-eclaire.html, site consulté le 8 décembre 2015.

[27] IRSST, 2010. Facteurs prévisionnels du développement de l'ETSPT à la suite d'un événement traumatique chez les policiers.

[28] À la liste des maladies mentales qui suit, il est possible d'ajouter toutes formes de dépendances excessives comme au jeu ou à l'alcool ou à la drogue. Ces dépendances sont décrites dans d'autres parties de ce guide.

[29] Programme d'aide aux policiers et policières (PAPP). Le représentant syndical et l'approche D.R.S. Journée de formation paritaire.

Remerciements

Pour leur supervision

Brigitte Barabé, inspecteur
Division de la sécurité et de l'intégrité

Michelle Côté, Ph.D, chef de section
Section de la recherche et de la planification

Pour leur collaboration dans la conception en fonction de leur grade et unité d'appartenance au moment où ils ont participé au projet

Hélène Charron, assistant-directeur
Direction des services corporatifs

Jean-Ernest Célestin, assistant-directeur
Direction des opérations

Sylvie Bujold, chef de section
Module de vérification des antécédents

Marc Charbonneau, inspecteur
Division de la planification opérationnelle

Christine Christie, commandant
Section des services partagés et des enquêtes–Est

Yves Desjardins, agent PDQ 35

François Labrecque, sergent PDQ 21

Patrick Lavallée, commandant
Division des projets spéciaux

Dr Normand Martin, chef de section
Programme d'aide aux employés

Nicodemo Milano, commandant
Division du crime organisé

Martin Renaud, commandant
Division du crime organisé

Pascal Richard, commandant
Section de l'intervention et de la circulation–Est

Sylvain Sauvageau, chef de division
Section de l'application des règlements du stationnement

Sylvain Yelle, sergent PDQ 42

Martine Goulet, secrétaire
Division de la sécurité et de l'intégrité

Pour son expertise

Mario Vachon, sergent
Spécialiste en sécurité et menace interne
Sous-direction de la sécurité ministérielle, GRC

Pour leur collaboration dans l'opérationnalisation

Jean Girard, sergent, PDQ 44

Jean-Nicolas Nault, commandant
Section de l'intervention et de la circulation–Est

Steeve Thouin, commandant, PDQ 49

Jean O'Mally, commandant, PDQ 9

Denis Carignan, commandant
Direction stratégique

Jacinthe Boucher, commandant, PDQ 8

Danny St-Pierre, sergent, PDQ 49

Mylène Sanchez, lieutenant, PDQ 44

Guy Bianchi, commandant
Division de la planification opérationnelle

Nathalie Michaud, conseillère en communication
Service des communications

Pour leur implication dans l'implantation

Stéphane Bélanger, assistant-directeur
Direction des opérations

Éric Richard, chef de division
Division des partenaires d'affaires
RH–personnel policier

François Leblanc, inspecteur
Direction des opérations

Estelle Landry, commandant
Direction stratégique

spvm.qc.ca