



## PE et unités intégrées

BÂTIR UN CANADA SÉCURITAIRE ET RÉSILIENT

Les préoccupations opérationnelles immédiates ont généralement préséance sur l'établissement de protocoles d'entente (PE) en temps opportun pour les unités intégrées. Il existe toutefois des façons d'accroître l'efficacité avec laquelle les protocoles d'entente sont conclus.

Une recherche précédente a souligné l'importance qu'un PE soit mis en place au moment de la création d'une unité intégrée de lutte contre le crime organisé en raison des obligations et des risques qui peuvent en découler et pour contribuer à optimiser son efficacité. Malheureusement, la mise au point d'un PE peut demander beaucoup de temps étant donné que les partenaires et leurs services juridiques respectifs collaborent tout au long du processus de détermination de modalités acceptables pour toutes les parties. Par conséquent, il arrive souvent que des unités intégrées soient fonctionnelles depuis fort longtemps lorsqu'une entente officielle est menée à bonne fin et approuvée.

Le but de la présente étude consistait à dégager des pratiques exemplaires et des points à améliorer relativement aux processus d'élaboration et d'approbation de PE au moyen d'entrevues réalisées auprès de policiers de première ligne et d'autres personnes prenant part au processus. À cette fin, 17 entrevues semi-structurées téléphoniques ont été menées, dont 11 auprès de membres d'unités intégrées de lutte contre le crime organisé et six auprès de membres d'un groupe de coordination des PE ou de répondants qui assumaient un rôle équivalent. Nous avons également effectué des entrevues auprès de deux conseillers juridiques. Les entrevues ont été enregistrées, et les réponses ont été transcrites et analysées au moyen de méthodes d'analyse.

La rédaction d'un PE n'est pas une priorité comparativement à d'autres travaux effectués par les policiers pour lutter contre le crime organisé, et les

personnes clés qui participent au processus d'ébauche et d'examen ont donné à entendre que le PE ne devrait pas être considéré comme une priorité. Les ressources spécialisées ne sont pas exploitées de façon optimale lorsque les budgets limités de la police servent à la création de nouvelles unités de PE ou au remboursement d'honoraires juridiques pour l'examen de PE en période d'austérité économique. Ainsi, les retards affichés dans la rédaction et l'examen de PE pourraient être comblés grâce à une formation mutuellement développée et à une gestion de projet plus active. La meilleure approche proposée consiste à offrir un cours en ligne à l'intention des rédacteurs de PE, que ces derniers pourraient suivre au moment et à l'endroit qui leur conviennent et qui serait utile pour leur unité intégrée. Il serait possible de rattraper les retards accumulés dans le cadre du processus de PE si une personne occupant un poste administratif était chargée de rédiger et de mettre en place le PE au moyen d'un processus d'examen, qui consisterait notamment à fixer des dates limites pour formuler des commentaires et à faire le suivi auprès des personnes qui n'ont pas respecté la date limite.

Les services de police qui ne disposent pas de modèles de PE pourraient utiliser ceux qui sont déjà créés comme point de départ pour élaborer leur propre modèle (en particulier si la recommandation portant sur les services juridiques est adoptée). Dans le cas où des modèles de PE seraient divergents, l'unité intégrée pourrait s'en remettre à l'organisme responsable du modèle de PE ou accepter celui qui comprend les exigences les plus strictes, étant donné que le regroupement des exigences relatives au PE requiert beaucoup de temps et que cette procédure ne tient pas nécessairement compte du risque lié au fait d'accepter l'un ou l'autre des modèles.

De nombreux répondants ont dit que le processus

de consultation relatif au PE était trop lourd. Une liste de vérification permettrait aux rédacteurs de s'assurer que leur PE est harmonisé aux politiques ministérielles (de l'organisme responsable ou de l'organisme imposant les exigences les plus strictes). Bien qu'il soit utile à des fins d'uniformité de déterminer si un PE est compatible ou non avec d'autres PE déjà signés, cette procédure peut se révéler inutile si le PE est harmonisé à la politique, en particulier si l'examen du PE accuse un retard considérable. Pour ce qui est de la participation des services financiers, les rédacteurs de PE pourraient favoriser une meilleure relation de travail avec le personnel de ces services, par exemple au moyen de brèves conversations téléphoniques ou, si possible, de réunions en personne.

Les points de vue concernant la participation des services juridiques étaient différents, et parfois contraires. Les services juridiques étaient souvent considérés comme un obstacle ou un défi majeur au processus relatif aux PE, mais également comme un facteur important favorisant l'approbation et l'examen des PE en temps opportun. Pour donner un sens à ces avis divergents, il est important d'examiner attentivement les réponses et de faire une analyse critique des résultats. Quelques répondants étaient d'avis que les avocats devraient participer au processus relatif aux PE, en particulier si l'objectif consiste à rédiger un document impeccable; toutefois, ils ont dit qu'il est important que les avocats tiennent compte de la nature non contraignante du document et le traitent en conséquence. De nombreux répondants ont aussi souligné que les PE ne sont pas juridiquement contraignants. Même si seulement deux répondants faisaient partie des services juridiques, ces derniers ont donné à entendre qu'ils n'avaient pas suffisamment de temps pour formuler des commentaires aux rédacteurs ou que les modifications proposées ne figuraient pas dans le PE signé. En outre, quelques répondants ont dit qu'en cas de différend, le PE serait annulé et que l'équipe de gestion conjointe participerait activement à la résolution du différend.

Enfin, il est important de préserver la mémoire institutionnelle de façon à tirer parti des expériences vécues dans le cadre d'anciens partenariats avec des services de police. À cette fin, la documentation

touchant ces partenariats devrait être conservée et mise à la disposition des unités intégrées de lutte contre le crime organisé, actuelles et nouvelles. Le Groupe de la coordination des PE de la GRC a recours à cette pratique à l'instar de nombreux services de police partout au Canada.

Burnett, Kim. (2012) *Protocole d'entente et administration des unités intégrées de lutte contre le crime organisé*. Ottawa, ON : Sécurité publique Canada.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la recherche en matière de crime organisé au sein de Sécurité publique Canada, veuillez communiquer avec l'Unité de recherche sur le crime organisé à l'adresse [ocr-rc@ps-sp.gc.ca](mailto:ocr-rc@ps-sp.gc.ca).

Les résumés de recherche sur le crime organisé sont rédigés pour Sécurité publique Canada et le Comité national de coordination sur le crime organisé (CNC). Le CNC et ses comités régionaux et provinciaux de coordination travaillent à différents niveaux en misant sur un but commun : établir des liens entre les organismes d'application de la loi et les décideurs du secteur public afin de lutter contre le crime organisé. Les résumés de recherche sur le crime organisé appuient les objectifs de recherche du CNC en faisant ressortir des renseignements fondés sur la recherche qui sont pertinents pour l'élaboration de politiques ou d'opérations. Les opinions exprimées dans le présent résumé sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions de Sécurité publique Canada ou du Comité national de coordination sur le crime organisé.