



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

# **Comité permanent de la sécurité publique et nationale**

---

SECU • NUMÉRO 085 • 1<sup>re</sup> SESSION • 41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 7 mai 2013**

—  
**Président**

**M. Kevin Sorenson**



## Comité permanent de la sécurité publique et nationale

Le mardi 7 mai 2013

•(0910)

[Traduction]

**Le président (M. Kevin Sorenson (Crowfoot, PCC)):** Bienvenue, tout le monde, à cette réunion du mardi 7 mai 2013 du Comité permanent de la sécurité publique et nationale. Nous poursuivons notre étude sur les aspects économiques liés aux services de police au Canada, et nous sommes heureux de recevoir notre premier témoin aujourd'hui. Il s'agit de M. Sandy Sweet, président du Réseau canadien du savoir policier.

Le comité vous remercie de votre présence. Nous sommes curieux de savoir en quoi consiste la formation offerte en ligne aux agents de police. J'espère que nous pourrions en savoir un peu plus à ce sujet aujourd'hui. Je vous cède donc la parole.

**M. Sandy Sweet (président, Réseau canadien du savoir policier):** Merci. J'imagine que j'aurais pu vous parler par vidéoconférence, de façon à être fidèle à ce que je fais, mais ça va. J'ai quelques brefs commentaires à formuler, une déclaration liminaire de 6 minutes et 32 secondes, si ma montre a dit vrai hier soir. J'espère que cela pourra vous mettre en contexte pour les questions qui vont suivre.

Le Réseau canadien du savoir policier est un organisme sans but lucratif constitué selon la loi fédérale et qui fait équipe avec la communauté policière pour élaborer et offrir des cours assistés par la technologie. Le réseau est le plus important fournisseur de solutions de formation en ligne pour les policiers et le personnel du milieu de l'application de la loi du Canada.

Je suis ici aujourd'hui pour vous faire part de mes idées et de mon expérience concernant la formation des policiers dans le contexte de cette discussion sur les aspects économiques liés aux services de police. J'ai pris part à deux des séances régionales, de même qu'au sommet qui a eu lieu ici, en janvier.

Il est intéressant de noter que même si on a beaucoup parlé de la viabilité du modèle actuel, on a rarement fait mention des économies potentielles liées à la formation. Au Canada, près de 1 milliard de dollars par année sont consacrés à la formation des policiers. Cela représente 8 % du budget total de 12 milliards de dollars accordé aux services de police. Pourtant, personne n'a envisagé de stratégie pour faire les choses plus efficacement. C'est ce dont je vais vous parler aujourd'hui.

Mon objectif est de vous faire connaître les avantages, économiques et autres, liés à l'utilisation de la technologie pour offrir de la formation, qui pourrait devenir une partie de la solution — et j'insiste pour dire qu'il s'agit d'une partie de la solution. Ce n'est pas une panacée. Mon travail a démontré qu'il y avait de nombreux avantages à recourir à une approche plus stratégique, coopérative et sectorielle. Mais surtout, nous savons qu'il est possible d'économiser et de gagner en efficacité en faisant une meilleure utilisation de la technologie pour offrir de la formation.

Qu'on me comprenne bien; j'estime que la formation donnée aux policiers est très efficace dans l'ensemble. Je n'ai nullement l'intention de jeter le blâme sur les formateurs. Je crois cependant que pour être en mesure de répondre aux attentes des nouveaux apprenants et de demeurer à l'affût des besoins des policiers de première ligne, il faut s'assurer de revoir et d'améliorer le modèle constamment.

Je ne pense pas que la technologie soit la solution ultime. Impossible d'apprendre à nager en ligne. Certaines choses doivent être apprises en personne, et nous n'allons pas éliminer cela. Nous voulons par contre que le temps passé en classe soit investi le mieux possible, et que le transfert des connaissances se fasse de la manière la plus efficace et économique qui soit.

Je vais vous présenter brièvement le RCDSF. Le réseau existe depuis 2004. Comme je le disais, il s'agit d'un organisme sans but lucratif. À l'heure actuelle, son catalogue contient environ 100 cours, dont plusieurs sont offerts en français et en anglais. Le réseau compte 75 000 utilisateurs inscrits. Au sein de la communauté policière canadienne, il y a à peu près 70 000 agents de première ligne. Nous offrons de la formation aux policiers et au personnel du milieu de l'application de la loi, alors nous rejoignons un vaste éventail d'intervenants de ce secteur. Tous ces utilisateurs ont ensemble suivi quelque 400 000 cours en ligne. Nous sommes donc là depuis un bon moment déjà, et personne au pays ne connaît mieux le domaine que nous.

Fait intéressant à noter, 85 % des utilisateurs finaux se disent satisfaits des cours suivis. Nous tâchons d'élaborer des cours efficaces qui vont plaire aux utilisateurs. Notre mandat consiste à rendre la formation plus accessible, plus vaste et plus économique. Nous jouons aussi un rôle de premier plan dans l'intégration de l'innovation dans ce secteur.

Je souligne également que notre modèle ne s'appuie aucunement sur du financement gouvernemental annuel. Le réseau génère ses revenus grâce à un barème tarifaire modeste, et les services de police qui font appel à lui peuvent eux-mêmes calculer les retombées de cet investissement. Même s'il s'agit d'une entité sans but lucratif, le réseau est administré à la manière d'une entreprise. Je me plais à dire aux gens que c'est un organisme sans but déficitaire. Lors du dernier exercice financier, je crois que nous avons tout juste réussi à équilibrer le budget, ou peut-être enregistré un surplus de 10 000 \$, et c'est très bien comme cela.

La viabilité et le succès du réseau sont attribuables à trois facteurs. Les propositions de valeur de l'apprentissage en ligne sont très bien connues. D'abord et avant tout — et je ne vais pas toutes les énumérer —, il permet de condenser quatre heures de cours en classe en une heure de formation en ligne. Déjà là, les économies potentielles sont grandes si on applique ce modèle à l'ensemble de la formation donnée aux policiers. On y travaille une fois, et on l'utilise à maintes reprises. Vous y collaborez. Certains cours sont offerts depuis cinq ou six ans. Nous les mettons à jour pour qu'ils soient toujours d'actualité, mais le contenu demeure le même. Il n'est donc pas nécessaire d'inviter d'autres experts en la matière ou de faire appel à différents spécialistes à l'échelle du pays. L'apprentissage est accessible de partout, en tout temps.

Deuxièmement, notre modèle mise grandement sur la collaboration. Je suis à la tête d'une organisation d'environ 20 employés — pas de policier, pas d'ancien policier, ni d'expert en la matière. Nous comptons donc sur la communauté policière pour cerner les sujets prioritaires, nous fournir le contenu et nous mettre en contact avec les experts. Notre travail consiste à transposer le tout en une solution d'apprentissage en ligne efficace. C'est de la formation donnée par des policiers à des policiers, mais selon un modèle de prestation bien différent.

La troisième chose qui joue en notre faveur est le vaste réseau de contacts que nous avons créé au fil du temps. Nous sommes en lien avec tous les services de police du pays: toutes les académies de police, l'Association canadienne des commissions de police, l'Association canadienne des chefs de police, et j'en passe.

Notre conseil d'administration est le plus grand atout de notre réseau. Vous avez déjà reçu certains de ses membres. Le commissaire Chris Lewis de la PPO en fait partie, de même que le chef Andy McGrogan, de Medicine Hat, et Geoff Gruson du Conseil sectoriel de la police. Des gens de la trempe de Julian Fantino y ont aussi déjà siégé. Il a assuré la présidence du conseil d'administration pendant quelques années, avant d'être appelé ailleurs. Je ne sais pas exactement ce qu'il fait ces temps-ci.

Le modèle que nous avons créé s'appuie sur des pratiques exemplaires. Dans un secteur reconnu pour son cloisonnement et sa rigidité juridictionnelle, nous avons réussi à briser quelque peu le moule pour bâtir des cours qui peuvent être offerts à l'échelle du pays.

Pour ce qui est des aspects économiques liés aux services de police, bien que toutes ces choses que je viens d'énumérer soient positives, je crois que nous ne faisons qu'effleurer la surface. Il est possible d'aller bien plus loin encore. J'ai parlé des coûts de 1 milliard de dollars. Nous pouvons réaliser des économies de bien des façons, et c'est là-dessus que nous devons concentrer nos efforts. Si on pouvait jeter un coup d'oeil au budget de formation de la plupart des services de police, on verrait que cette somme couvre le salaire des formateurs, les salles de classe, les fournitures, les frais d'inscription, etc. Mais ce qu'elle ne couvre pas, dans bien des cas, c'est les dépenses liées aux déplacements et à l'hébergement pour assister à des formations, le recombêtement et les heures supplémentaires pour ceux qui sont en formation. Mais surtout, on ne comptabilise pas le temps que les policiers passent assis. Quand ils assistent à de la formation, ils sont payés; il faut donc en tenir compte. Quand on calcule tout cela ensemble, on arrive à 1 milliard de dollars par année. Il y a moyen de faire quelque chose avec cela.

Nous avons des tonnes d'études — je le répète, nous sommes là depuis 2004 — qui démontrent qu'il est rentable de faire la transition du modèle magistral traditionnel vers une solution en ligne ou mixte.

Nous pouvons en parler. De plus, les recherches montrent que la formation en ligne, quand elle est de qualité — parce qu'il y a beaucoup de camelote en circulation —, est aussi efficace que la formation en classe, sinon plus. C'est l'objectif: créer des cours réellement efficaces.

Alors pourquoi se contenter d'effleurer la surface quand autant d'études démontrent l'efficacité de ce modèle? On le sait, il est toujours difficile d'instaurer des changements. Les gens préfèrent le statu quo; personne n'aime changer. Il y a des barrières culturelles, financières et techniques à abattre.

Les barrières culturelles sont les plus coriaces de toutes. La plupart des personnes ici présentes ont grandi dans des salles de classe; à part peut-être les plus jeunes. Nous sommes habitués à suivre ce genre de formation. Beaucoup d'établissements sont conçus pour assurer l'enseignement de cette manière. Malgré les preuves tangibles que nous avons, nous devons travailler à changer le statu quo. C'est une innovation qui dérange. Il faut faire bouger les choses.

J'insiste pour dire que la formation donnée au Canada est généralement très bonne. Je ne dis pas qu'il faut jeter ce modèle aux poubelles, mais je crois qu'il est possible de l'améliorer de bien des façons.

Le dernier point que j'aimerais souligner est que peu importe ce que j'en pense et ce qu'on voudra en faire, les choses vont changer de toute façon. On le sait. Le vent du changement souffle fort, et le statu quo ne pourra pas y résister longtemps. Les réalités démographiques, technologiques et économiques convergent toutes en ce sens en ce moment.

Pour ce qui est des effectifs, on note que les agents de première ligne sont surtout des jeunes policiers. L'âge moyen à l'embauche à l'heure actuelle est de 26 ou 27 ans, et environ 50 % des agents de première ligne ont moins de cinq années d'expérience. Sachant cela, on peut conclure que la plupart des agents de première ligne sont des jeunes policiers.

Ils sont très ouverts à cela et ils sont habitués d'assimiler de l'information et de suivre de la formation à l'aide de moyens technologiques. Ce n'est pas qu'une simple préférence. Les recherches montrent qu'ils traitent l'information différemment des autres générations. Je vous laisse le soin de déterminer ce qu'on entend par « autres générations ». Je fais d'ailleurs partie de ces autres générations, et nous devons réagir au changement qui s'opère.

Ils n'aiment pas beaucoup passer deux semaines en salle de classe. Cela ne leur convient tout simplement pas. Ils n'apprennent pas. Ils ont les mains dans les poches, ils envoient des textos ou s'occupent à autre chose. Dites-leur ce qu'ils doivent étudier et combien de temps ils ont pour le faire, et ils arriveront prêts à passer à l'apprentissage pratique, en personne.

● (0915)

Dans le monde de la technologie, le changement est omniprésent; il n'y a rien de statique. Les jeux, les modules de simulation, la communauté d'expertise, les innombrables formations ouvertes en ligne, les technologies mobiles d'apprentissage, l'apprentissage juste-à-temps, les outils de soutien opérationnel... L'arsenal de RoboCop, c'est pour bientôt. C'est vers cela que nous nous dirigeons. Nous ne pouvons pas demeurer immobiles; nous devons aller de l'avant.

En ce qui concerne l'aspect économique, il est intéressant de noter que c'est toujours la formation qui écope en premier. Quand il faut réduire le budget, c'est facile de couper dans la formation; on dirait qu'elle n'attend que cela. Mais comme on le sait, on ne fait que reporter le problème. Il va falloir en payer le prix tôt ou tard. Si on fait bien les choses, on peut en faire profiter la communauté policière. On prépare un cours une fois, et on l'utilise à maintes reprises; c'est économique. On peut réduire les efforts consacrés à la formation en coupant dans les ressources nécessaires pour produire la formation, et ainsi réduire les chevauchements. Et on pourrait faire en sorte que les agents passent moins de temps en classe et plus de temps sur le terrain, là où on a besoin d'eux. Cela permet d'accroître la productivité, sans réduire la qualité des services.

En résumé, pour bien faire les choses, il nous faut la recherche, les pratiques exemplaires et une collaboration à l'échelle sectorielle. Je crois que le montant de 1 milliard de dollars est une bonne cible et cela devrait nous motiver.

Merci.

• (0920)

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous entamons notre première série de questions.

Madame Bergen, nous allons commencer avec vous.

**Mme Candice Bergen (Portage—Lisgar, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci, monsieur Sweet, d'être ici.

J'ai en fait posé quelques questions au sujet de la formation. Vous avez raison, peu de gens ont des choses à dire à cet égard ou considèrent qu'il y a là matière à amélioration. C'est la première fois que j'entends ce chiffre — 1 milliard de dollars. Vous dites que c'est sur 8 milliards?

**M. Sandy Sweet:** Selon le rapport de Statistique Canada, les services de police nous coûtent au total 12 milliards de dollars par année.

**Mme Candice Bergen:** Et la formation nous coûte 1 milliard?

**M. Sandy Sweet:** Oui.

**Mme Candice Bergen:** Si je m'intéresse à la question, c'est que j'étais à la division Dépôt de la GRC à Regina, il y a quelques semaines. On y offre bien sûr de la formation en classe, mais on utilise aussi des simulateurs pour la conduite automobile, le maniement d'armes à feu et la gestion des situations réelles. On a assisté à une projection et l'écran prenait tout un mur. C'est un policier qu'on voyait à l'écran. Un homme est sorti d'une voiture et s'est approché du policier. On nous a dit que cela s'était réellement produit aux États-Unis. Le policier y a laissé sa peau. On nous a ensuite présenté tous les scénarios qui auraient permis de maîtriser le suspect.

Savez-vous de quoi je parle?

**M. Sandy Sweet:** Oui, je l'ai vu.

**Mme Candice Bergen:** C'est très, très intéressant.

Ce que je trouve très bien, c'est que le modèle de formation et les conseils des policiers sont conséquents: peu importe la situation, les agents doivent respecter certaines valeurs et suivre un cycle précis avant de décider des gestes à poser.

Je m'intéresse beaucoup à l'apprentissage en ligne. Pour moi, l'apprentissage en ligne se résume à s'asseoir devant son ordinateur, à lire la matière et à répondre à des questions. C'est assez simple. Est-ce que j'oublie quelque chose? Si on pense à la démonstration qu'on

nous a faite à la division Dépôt, comment peut-on transposer cela dans un cours en ligne?

**M. Sandy Sweet:** C'est une excellente question. Je crois qu'on verra de plus en plus d'outils variés à l'avenir. On utilise des simulations à la division Dépôt et à quelques autres endroits. La division Dépôt est certainement un chef de file dans ce domaine, particulièrement pour l'acquisition de connaissances dans le maniement des armes à feu.

Il y a plusieurs choses à faire pour assurer le transfert des connaissances, avant même de passer au simulateur, pour que les participants comprennent le modèle d'intervention pour la gestion d'incident (MIGI) — le modèle de recours à la force — et la théorie sur laquelle il s'appuie avant de passer à la pratique.

Nous commençons également à employer des technologies de jeu dans nos cours en ligne, de façon à immerger le participant dans une simulation en cours de formation. On peut procéder au transfert des connaissances, présenter la théorie, puis laisser les gens mettre en pratique ce qu'ils ont appris dans une mise en situation en ligne. C'est comme jouer à Grand Theft Auto sur la PlayStation 2.

Comme je l'indiquais, nous n'en sommes encore qu'au début, mais il y a cinq ans, nous n'utilisions pas de vidéos dans nos cours, alors qu'il y en a dans toutes nos formations aujourd'hui. Nous savons que nous devons suivre l'évolution de la technologie.

Pensez aux jeunes cadets en formation à la division Dépôt. Si vous leur donniez accès à un carré de sable, ils pourraient s'y amuser avant de se lancer dans le désert, pour ainsi dire. L'infrastructure mise en place là-bas est très coûteuse, et c'est pour cette raison que ce modèle n'a pas encore été reproduit à l'échelle du pays.

Je pense que nous verrons un continuum de formation en classe — l'enseignement en personne va toujours demeurer nécessaire —, de simulation immersive, de technologie de jeu, de transfert de connaissances en ligne et de communautés d'expertise, appuyés par des outils de soutien opérationnel et une rétroaction immédiate. Les émissions de télévision policières montrent toutes les vidéos disponibles de nos jours. Il y a des caméras dans les voitures, et les gens commencent même à en porter sur eux. Ces vidéos vont devenir des aides à la formation en situation réelle.

C'est pour cette raison que j'ai dit que nous allons avoir besoin de recherche, de pratiques exemplaires et d'une approche sectorielle, afin de déterminer quel sera le modèle de formation de l'avenir. Il s'agit de permettre aux agents d'acquérir les meilleures compétences au moindre coût possible.

On offre une excellente formation à la division Dépôt. Par exemple, avec la formation sur le maniement des armes à feu, on prouve que le simulateur permet d'acquérir tout aussi bien les compétences voulues sans utiliser de vraies armes, et ce, à une fraction du coût et sans les risques que cela impliquerait autrement.

Mais les services de police ne changent pas très rapidement, alors ils veulent toujours plus de recherches. Je crois que nous devons convaincre les gens qu'il existe de nouvelles façons de faire les choses. Tant que les policiers réussissent l'examen sur le maniement d'une vraie arme à feu, il ne devrait pas y avoir de problème.

• (0925)

**Mme Candice Bergen:** Après avoir vu les installations incroyables mises en place là-bas, pas seulement les simulateurs de conduite et autres, mais aussi les mises en situation réelle... On a construit des maisons entières, des bungalows et des maisons à deux étages, dans lesquelles on effectue de vraies descentes. C'est fascinant.

En voyant cela, je me suis dit que le gouvernement fédéral devrait faire de même.

Est-ce que le gouvernement fédéral pourrait offrir aux services de police d'utiliser les installations de la division Dépôt pour y offrir leur formation — en couvrant les coûts, bien sûr —, de façon à mieux utiliser ces installations?

Je sais qu'on parle de votre entreprise et des cours que vous offrez en ligne, et je veux qu'on en discute davantage — je suis certaine qu'on vous posera plus de questions à ce sujet —, mais d'après votre expérience, pensez-vous que le gouvernement fédéral pourrait offrir d'utiliser les installations de la division Dépôt pour offrir de la formation?

**M. Sandy Sweet:** Je sais que les capacités de la division Dépôt permettraient d'offrir plus de formation. La police de Regina est tout près, de même que le Saskatchewan Police College, et ils utilisent ces installations de temps à autre.

Je crois que le modèle voulant qu'on envoie les gens en formation un peu partout au pays est chose du passé. Je ne pense pas que l'avenir de la formation policière réside dans les structures de brique et de mortier; je pense qu'on se dirige vers un modèle d'apprentissage optimal s'appuyant sur la technologie.

C'est une vision à plutôt long terme. D'ici là, on pourrait tirer profit de ces installations, si ce n'est que pour prouver que cela fonctionne et pour que les gens s'y habituent. On pourrait établir un autre centre régional à Chilliwack, en Colombie-Britannique, et un de plus à l'autre bout du pays. À mon sens, vu les coûts élevés liés aux services de police, cela ne ferait qu'ajouter aux dépenses de formation d'envoyer tout le monde à Regina.

**Mme Candice Bergen:** Les déplacements...

**M. Sandy Sweet:** Cela fait partie du montant de 1 milliard de dollars auquel personne ne prête attention.

**Le président:** Merci beaucoup.

La parole est maintenant à M. Garrison, pour sept minutes. Je vous en prie.

**M. Randall Garrison (Esquimalt—Juan de Fuca, NPD):** Merci beaucoup, monsieur le président, et merci à vous, monsieur Sweet, d'être ici aujourd'hui.

J'ai fait carrière dans l'enseignement post-secondaire. Dans les cours de justice pénale, on tente d'offrir de nouvelles méthodes de prestation. Vous nous avez dit que vous ne receviez pas de financement et que vous fonctionniez par recouvrement de coûts seulement. C'est intéressant. Ma question se transformera peut-être en compliment: il est rare qu'un programme arrive à équilibrer son budget uniquement grâce aux frais d'inscription. Souvent, les gens sont prêts à payer pour les cours qu'ils suivent, mais pas nécessairement pour l'infrastructure qui permet de les offrir.

Pouvez-vous nous expliquer comment vous avez réussi cet exploit? Vous pouvez le prendre comme un compliment, car c'est dû jamais vu pour moi.

**M. Sandy Sweet:** Merci pour le compliment. Nous sommes fiers de dire que, 9 ou 10 ans plus tard, le réseau est viable et que nous n'avons pas augmenté nos prix depuis le début. Nous misons sur des prix réduits et un grand volume. Si vous jetez un coup d'oeil à notre courbe de croissance, vous constaterez que les choses ont commencé lentement, comme c'est habituellement le cas avec la technologie, puis nous avons atteint un point tournant et les affaires ont décollé. Cela nous permet d'investir davantage pour accroître notre capacité et nous procurer de nouvelles technologies, mais nos prix... Le prix

moyen pour un de nos cours est de moins de 25 \$. Cela remplace une journée complète dans une salle de classe, et c'est impossible d'avoir une telle formation pour 25 \$ par personne.

Ce qui est drôle, c'est que nous avons eu deux commentaires à propos de nos prix quand nous avons commencé. Le premier était « wow, c'est pas cher », et l'autre était « pourquoi payer pour ça? ». Nous avons trouvé des moyens pour que...

Comme je le disais, nous avons 20 employés et notre budget est de moins de 2 millions de dollars par année, mais nos revenus sont à peu près les mêmes que notre budget. Nous tâchons seulement de ne pas enregistrer de déficit. Nous faisons affaire avec la GRC, la PPO, la police de Toronto — trois organisations qui représentent la moitié des agents de police du pays. Nous sommes présents à l'échelle du pays: Vancouver, Calgary, etc. Chaque service de police est différent, mais nous arrivons à trouver une formule qui convient à chacun pour satisfaire tout le monde. C'est ce qui fonctionne pour nous.

**M. Randall Garrison:** Vous avez aussi parlé de la nécessité de financer la recherche et d'étudier les pratiques exemplaires, entre autres choses. J'imagine que cela n'entre pas dans les dépenses que vous couvrez actuellement. Pouvez-vous nous parler de la situation en ce qui a trait à la recherche et aux méthodes améliorées de prestation de la formation?

**M. Sandy Sweet:** C'est très difficile. Nous avons mené deux ou trois projets de recherche dans le cadre desquels nous avons demandé à des tiers indépendants d'évaluer nos cours. Nous pouvons en tirer des leçons. Un des projets a été financé par le Centre canadien de recherches policières, qui fait maintenant partie du ministère de la Défense nationale. C'était formidable. Je pense que ce projet a coûté environ 100 000 \$. Nous avons déployé des efforts en nature équivalant à 100 000 \$, mais nous avons obtenu des résultats très tangibles, que nous pouvions transmettre aux gens. Cependant, cette façon de faire demande beaucoup de travail... Il ne suffit pas de décider quoi faire; il importe de suivre le processus de demande de financement.

Dans le passé, nous avons travaillé en étroite collaboration avec le Conseil sectoriel de la police. Je pense que Geoff Gruson a comparu devant vous. Une partie du financement accordé a été consacrée à la recherche et, encore une fois, nous avons suscité la participation de tiers indépendants.

Toutefois, c'est difficile. Récemment, nous avons commencé à approcher des universités; la plupart des grands services de police du pays sont étroitement affiliés à des universités ou à des collèges communautaires. Cela les aide, non seulement sur le plan de la formation, mais aussi sur celui de l'éducation supérieure. Nous espérons donc tirer profit de ces relations pour susciter l'intérêt des gens. À l'heure actuelle, l'éducation postsecondaire aussi change de façon spectaculaire. Les établissements d'enseignement sont confrontés aux mêmes défis économiques que les services de police. Leur manière de dispenser les cours évolue. Nous présentons un intérêt pour eux du fait que nous avons 75 000 utilisateurs inscrits. Quel merveilleux bac à sable dans lequel jouer sur le plan de la recherche.

• (0930)

**M. Randall Garrison:** Parlons de vos utilisateurs. Je sais que, dans les établissements d'enseignement postsecondaire, nous avons cherché de nouvelles façons de dispenser les cours. Nous nous attendions à ce que ce soit les gens des régions rurales et éloignées de même que les gens qui ont un horaire de travail non traditionnel, mais qui souhaitent étudier, qui voudraient avoir accès aux cours. Or, dans le collège où je travaillais, nous avons découvert que ce n'était pas du tout le cas. La plupart de ceux qui s'inscrivaient aux cours en ligne étaient des gens qui trouvaient que cette méthode d'enseignement leur convenait mieux. Le problème que posent les gens des régions rurales et éloignées restait donc entier. Pourriez-vous nous dire si vous avez réussi à relever ce défi?

**M. Sandy Sweet:** La largeur de bande nous impose des contraintes. Or, nous ne voulons pas concevoir nos cours en fonction du plus bas dénominateur commun pour veiller à ce qu'ils fonctionnent partout. Si nous faisons cela, les personnes ayant une connexion Internet haute vitesse ne profiteraient pas entièrement des possibilités qu'offrent ces didacticiels. Nous cherchons donc à trouver un juste équilibre à cet égard.

Deux des plus grandes organisations policières du pays, la GRC et la PPO, couvrent une grande surface géographique. Elles sont donc confrontées à d'immenses problèmes au chapitre de la formation. La PPO a trouvé des solutions intéressantes, comme organiser des salles de classe à distance, par satellite. Je crois qu'il en existe cinq ou six en Ontario. Les organisateurs ne sont pas obligés de faire déplacer tous les participants à l'académie d'Orillia; ils peuvent en inviter à se rendre à Thunder Bay ou ailleurs, et leur donner accès à une formation à distance.

Du point de vue technique, la dispensation des cours pose moins de problèmes qu'avant. Vous savez, les jours d'accès par ligne commutée sont... On trouve encore des gens avec ce genre de connexion dans les régions éloignées du Nord. Nous avons recours aux DVD pour contourner cette difficulté. Il n'y a pas beaucoup de gens dans cette situation-là, alors il faut trouver une solution de rechange pour eux.

Il y a un excellent taux de participation dans ces endroits, parce que les gens peuvent avoir accès à une formation qui, normalement, les aurait obligés à prendre l'avion — et leur aurait coûté des milliers de dollars.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous passons à M. Norlock; vous disposez de sept minutes.

**M. Rick Norlock (Northumberland—Quinte West, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci à vous, les témoins, d'être ici aujourd'hui.

Je m'intéresse beaucoup à la formation, plus particulièrement aux nouvelles méthodes d'enseignement. Certains d'entre nous qui ont quitté ce milieu depuis un bon bout de temps ont assisté à la création de ces méthodes et en comprennent les avantages.

Je me demande si vous pourriez nous parler du régime de réglementation de la formation. Si ma mémoire est bonne, une grande partie de la formation policière a été rendue obligatoire par suite des enquêtes du coroner, à cause de lacunes observées chez les policiers et de la nécessité d'amener ceux-ci... Je pense tout particulièrement à l'utilisation appropriée des vaporisateurs de poivre ASP.

Je me demande si vous pourriez nous expliquer un peu pourquoi c'est le cas. Je sais que, encore aujourd'hui, la planification de ce que

la PPO appelle la « formation en bloc » présente des problèmes cauchemardesques.

À titre d'information, cela veut dire que, une fois par année, les agents de police vont suivre une formation intensive de quatre jours.

Je me demande si vous pourriez nous parler de cela, ainsi que de la capacité des petites forces policières d'offrir le même genre de formation que les grands services dont vous avez parlé — tant sur le plan de la qualité que sur celui de la quantité.

• (0935)

**M. Sandy Sweet:** Vous avez posé beaucoup de questions, mais je vais faire de mon mieux pour y répondre.

La plupart d'entre nous considèrent que les services de police sont de compétence provinciale. Chaque province possède des lois sur la police, qui exigent une formation plus ou moins poussée.

L'Ontario a établi des normes à cet égard. Il est clair que les organisations policières dans cette province doivent assurer le respect de celles-ci et que les policiers doivent posséder l'expertise voulue. La formation offerte doit donc permettre d'atteindre ces objectifs.

Dans d'autres provinces, comme la Colombie-Britannique, l'Alberta et la Saskatchewan — le Manitoba possédant maintenant une nouvelle loi sur la police —, on s'engage dans cette voie. De nos jours, on a davantage tendance à formuler des exigences en matière de formation qu'à avoir une attitude de laissez-faire. Cela s'explique en grande partie par les lacunes qui sont mises en lumière dans le cadre d'enquêtes, notamment celle qui a été menée au sujet de l'affaire *Dziekanski*.

Pour revenir à ce que je disais plus tôt, une des choses qui ressortent toujours des enquêtes, c'est qu'il faut mieux former les policiers. Pourtant, quand il y a des compressions budgétaires, la formation est la première chose à être éliminée. Voilà une contradiction.

Je pense qu'il n'existera jamais de normes nationales en matière de formation. « Jamais » dure bien longtemps, mais je n'envisage pas une telle chose. Toutefois, abstraction faite des champs de compétence, les services de police de toutes les provinces sont très similaires. Si l'accent était mis sur les points communs, il serait possible de dégager les meilleures pratiques et d'élaborer de bonnes formations en conséquence.

Par exemple, le solliciteur général de l'Alberta a élaboré une série de cours sur les compétences en matière d'enquête. Nous nous servons maintenant de ces cours en Colombie-Britannique et à l'Île-du-Prince-Édouard. Les autres provinces peuvent tirer des leçons de l'Alberta.

Compte tenu des champs de compétence des provinces, il serait difficile d'établir des normes nationales en matière de formation. Toutefois, à mon avis, nous pourrions viser l'adoption d'une approche à la fois sectorielle et collaborative.

J'ai oublié la dernière partie de votre question.

**M. Rick Norlock:** Au fond, vous y avez répondu en parlant des différences que l'on observe au Canada.

Qui effectue la majeure partie de la recherche sur les services de police, en d'autres mots, sur les pratiques exemplaires, celles qui donnent de meilleurs résultats et qui sont les plus modernes...? Dans le temps, nous suivions beaucoup de nos cours dans une des universités du Michigan. Je sais que, dans la Police provinciale de l'Ontario, nous regardions ce qu'une ou deux des universités de cet État faisaient — une en particulier. L'Université Western Ontario fait un peu de recherche sur les meilleures pratiques à adopter ou d'autres nouvelles façons de faire. En général, nous nous comparons aux services de police du monde occidental qui ont des lois et des défis similaires aux nôtres. Je me demande si vous pourriez nous dire qui mène la plus grande partie des recherches. Si vous dirigiez un service de police, vers qui vous tourneriez-vous pour connaître les meilleures pratiques ou d'autres nouvelles façons de faire?

**M. Sandy Sweet:** Excellente question. À mon avis, une des faiblesses de notre modèle actuel, c'est qu'il ne prévoit pas de bureau commun auquel on peut s'adresser pour ce genre de chose. En fait, la collectivité policière réussit fort bien à trouver des gens qui font des choses intéressantes et à voir si leurs méthodes pourraient être utilisées dans les services locaux. Toutefois, du point de vue de la recherche, Chris Murphy fait des choses intéressantes à Dalhousie, tout comme Mike Kempa à Carleton et des gens de l'Université Simon Fraser.

Les services de police ont tendance à faire équipe avec une université locale. Ici, à Ottawa, Linda Duxbury aussi a fait d'excellentes recherches dans ce domaine et dans d'autres également. Il n'y a pas de guichet unique. Aux États-Unis, il existe le Forum de recherche des cadres policiers. Au Royaume-Uni, il y a le Collège national de police. Voilà des organismes centraux chargés de favoriser des échanges de renseignements de ce genre, des services d'archivage, si l'on veut. L'Association canadienne des chefs de police joue un rôle dans ce sens lors de ses congrès annuels — mais de manière plutôt improvisée, non officielle.

● (0940)

**M. Rick Norlock:** Merci.

Pourriez-vous maintenant nous parler de la formation? Je sais que vous hésitez peut-être à répondre, mais vous pourriez être diplomatique. Au Canada, qui explore les nouvelles options qui semblent donner les meilleurs résultats? Vers qui pourrions-nous adresser nos chercheurs ou nous tourner nous-mêmes pour prendre connaissance des formations qui sont données, surtout pour voir comment celles-ci pourraient rendre nos agents d'application de la loi plus efficaces?

**M. Sandy Sweet:** Ouf, c'est une question difficile.

**Le président:** Votre temps est écoulé. Nous devons passer au prochain intervenant.

**M. Rick Norlock:** Puisque mon temps est écoulé, monsieur le président, pourriez-vous expliquer qu'il est possible de présenter une réponse à une date ultérieure?

**Le président:** Si vous ne pouvez pas répondre à une question dans le cadre des questions posées ultérieurement par un autre intervenant, en l'occurrence M. Scarpaleggia, vous pouvez soumettre une réponse écrite.

Monsieur Scarpaleggia, vous avez la parole.

**M. Francis Scarpaleggia (Lac-Saint-Louis, Lib.):** Merci.

Monsieur Sweet, vous avez dit que tous les services de police du Canada — tant fédéraux et provinciaux que municipaux —, dépensent environ 1 milliard de dollars au chapitre de la formation et que les didacticiels nous permettraient de réaliser des économies.

Avez-vous analysé quelle serait la courbe de coût de la formation si l'ensemble des services de police faisaient une utilisation optimale du cyberapprentissage? En d'autres mots, il faudrait faire des investissements au départ, ce qui ferait grimper les chiffres, mais, par la suite, ceux-ci risqueraient de diminuer. Avez-vous une idée de ce à quoi nous pourrions nous attendre si nous investissions les sommes nécessaires pour mettre au point un programme de cyberapprentissage de calibre mondial le plus avancé possible, que tous les services de police utiliseraient? Je me rends compte que c'est une question très vaste, mais avez-vous une idée de ce à quoi nous pourrions nous attendre? Il s'agira bientôt de plus de 1 milliard de dollars. Est-ce que les dépenses diminueraient si nous suivions vos recommandations? Si oui, savez-vous de combien?

**M. Sandy Sweet:** De 10 à 30 %.

**M. Francis Scarpaleggia:** Les dépenses diminueraient de 10 à 30 %?

**M. Sandy Sweet:** Rappelez-vous que je ne parle pas de dollars, parce que les gens ne prévoient pas de budgets de formation d'un milliard de dollars. Une partie de ce montant est prévue pour les salaires. En fait, vous pourriez ainsi utiliser cet argent à d'autres fins; mais une diminution de 10 % correspond à 100 millions de dollars. Si vous consacriez cet argent à l'embauche, à raison de 100 000 \$ par policier, vous pourriez avoir 1 000 nouveaux policiers. Nous parlons d'économies de cet ordre de grandeur. Si nous faisons des économies de 30 %, donc à l'extrémité supérieure, faites le calcul. Il s'agirait d'une somme importante. Grâce à des investissements supplémentaires au départ... Disons qu'au cours des trois prochaines années, vous investissiez de 10 à 20 millions de dollars, voilà ce que ce petit montant d'argent pourrait vous rapporter année après année. Voilà l'ordre de grandeur dont nous parlons.

**M. Francis Scarpaleggia:** C'est intéressant. De toute évidence, vous avez réfléchi à cela.

Combien de personnes travaillent pour votre organisation?

**M. Sandy Sweet:** Nous avons 20 employés à temps plein.

**M. Francis Scarpaleggia:** Vingt employés à temps plein.

Existe-t-il beaucoup de didacticiels sur le marché? Est-il vraiment difficile de concevoir d'excellents didacticiels? Y a-t-il beaucoup d'options, ou seulement un très bon logiciel de formation pour montrer, par exemple, comment arrêter les conducteurs en état d'ébriété? C'est la première chose qui m'est passé par la tête. Y en a-t-il beaucoup à évaluer?

**M. Sandy Sweet:** Nous n'avons pas de concurrent au pays. Aucun autre fournisseur n'offre autant de cours que nous, ni des cours aussi poussés. Chaque jour, nous recevons des appels d'entreprises du secteur privé qui veulent avoir accès à nos 75 000 utilisateurs. Elles disent avoir un excellent produit et vouloir former un partenariat avec nous. Elles garderaient 80 % des profits, et nous, 20 %. Nous avons déjà formé des partenariats avec des entreprises du secteur privé, et cela a donné de bons résultats. Il n'y a rien de mal à cela.

Parmi les 100 cours qui figurent dans notre catalogue, mon équipe en a probablement élaboré 60 ou 65. Les 35 ou 40 autres proviennent notamment de la GRC, du service de police de Toronto, de Calgary et de Durham. De petites unités de cyberapprentissage au sein de la collectivité policière du Canada nous proposent des cours, que nous offrons à tous les policiers du pays. Alors oui, nous concevons des didacticiels, mais nous favorisons également la collaboration et les échanges.

Honnêtement, notre défi consiste à suivre les progrès technologiques et à veiller à ce que les sujets abordés et les didacticiels soient pertinents, surtout pour les jeunes. Nous savons que les cours que nous créons aujourd'hui sont différents de ceux que nous avons élaborés il y a trois ou cinq ans. Mon équipe doit penser à la forme qu'auront nos didacticiels d'ici trois ou cinq ans, ce qui veut dire qu'il faudra penser à intégrer des jeux et de la simulation. Ils dureront probablement moins longtemps et seront plus opportuns. Dans les années à venir, nous comptons aussi offrir, entre autres, des cours dirigés par un instructeur, ce que nous ne faisons pas pour l'instant.

Je me suis peut-être éloigné du sujet.

• (0945)

**M. Francis Scarpaleggia:** Vous y avez très bien répondu.

Je ne me souviens plus si vous l'avez mentionné, mais qui vous finance? D'où proviennent vos fonds?

**M. Sandy Sweet:** Nous nous finançons grâce à nos recettes. Nous avons reçu des fonds au début. J'habite à l'Île-du-Prince-Édouard. Nos bureaux sont à Charlottetown. En 2003, nous avons obtenu des fonds de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, du Collège Holland et du Conseil national de recherche. Nous n'en recevons plus depuis longtemps. Nous en avons reçu pendant une période de trois à cinq ans au début pour lancer nos activités et attendre que nos recettes croissent un peu. Il y a cinq ou six ans, nous avons atteint l'équilibre, et depuis, nous nous autofinçons.

**M. Francis Scarpaleggia:** Vous fonctionnez comme une entreprise, en fin de compte.

**M. Sandy Sweet:** Nous ne faisons pas de déficit.

**M. Francis Scarpaleggia:** Vous offrez des cours non seulement aux policiers mais aussi aux aspirants policiers. Dans ma circonscription, nous avons le Collège John Abbott, où on offre un programme de technique policière.

**M. Sandy Sweet:** Oui, nous avons un sous-groupe de cours dans notre répertoire qui sont offerts aux élèves en technique policière.

Soit dit en passant, nous venons de lancer un répertoire distinct de cours qui s'adressent aux agents des services de sécurité privés, le Private Security Training Network, car nous étions très sollicités par eux. Toutefois, comme les policiers et les membres de notre conseil d'administration n'étaient pas à l'aise avec l'idée d'offrir une formation de policiers à des agents de sécurité du secteur privé, nous avons adapté certains cours. Nous avons également lancé le Réseau du savoir des services correctionnels canadiens la semaine dernière. Encore une fois, la formation est très centrée sur les services correctionnels. Nous tentons d'appliquer le modèle du RCDSF à d'autres secteurs, mais toujours sous la même structure et dans l'intérêt des services de police canadiens.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Sweet.

[Français]

Monsieur Rousseau, vous avez la parole. Vous disposez de cinq minutes.

**M. Jean Rousseau (Compton—Stanstead, NPD):** Merci beaucoup.

[Traduction]

Merci de votre présence.

[Français]

Tout d'abord, ma première question est la suivante. Qui gère vraiment le contenu? Les différents corps policiers gèrent-ils le contenu? Est-il mis constamment à jour? Est-il vérifié? Quand il y a du contenu législatif ou du contenu légal, des membres du Barreau ou d'autres gens se penchent-ils sur l'objectivité et la véracité de celui-ci?

**M. Sandy Sweet:** Je vous remercie de la question.

[Traduction]

Je suis désolé, mais mon français n'est pas assez bon...

**M. Jean Rousseau:** Ne vous en faites pas, monsieur Sweet.

**M. Sandy Sweet:** ... pour répondre en français.

Le contenu est un aspect clé de notre modèle. Comme je l'ai mentionné un peu plus tôt, nous n'avons pas de spécialistes du domaine au sein de notre personnel. Nous nous en remettons donc aux services de police canadiens pour nous fournir le contenu et les spécialistes du domaine qui vont alimenter nos techniciens qui créent les cours en ligne. Nous avons des ententes avec des fournisseurs de contenu pour chacun de nos cours, et ces ententes précisent clairement leurs rôles et responsabilités. Ils doivent s'assurer que le contenu est exact et à jour et qu'il respecte les divers éléments dont vous venez de parler, les procédures légales ou officielles, la Loi sur la police, etc.

De plus, le contenu est mis à jour au moins une fois par année. Si quelque chose change trois mois plus tard, on nous appelle habituellement pour nous le dire, et le beau côté de la formation en ligne, c'est qu'on peut apporter les modifications en un clin d'oeil. Si la loi change, par exemple, la mise à jour peut être faite le lendemain même. La réponse est donc oui, on s'occupe de cela. On s'assure que le contenu de nos cours est exact et à jour en tout temps.

• (0950)

[Français]

**M. Jean Rousseau:** Les cours sont-ils disponibles en français et en anglais partout au Canada?

**M. Sandy Sweet:** Pouvez-vous répéter la question, s'il vous plaît?

**M. Jean Rousseau:** Tous les cours sont-ils disponibles en anglais et en français?

[Traduction]

**M. Sandy Sweet:** Non. À l'heure actuelle, sur les 100 que nous offrons, je pense qu'il y en a 40 ou 45.

[Français]

sont disponibles en français.

[Traduction]

Tous les cours que nous avons préparés avec le gouvernement fédéral doivent être offerts, bien sûr, dans les deux langues officielles. Nous collaborons aussi avec les gens de l'ENPQ, l'École nationale de police, et ils font un peu de traduction pour nous. L'école est notre agent au Québec.

**M. Jean Rousseau:** Très bien.

**M. Sandy Sweet:** Nous offrons du soutien aux utilisateurs en français. Donc, l'agent de police de Laval qui a un problème peut appeler notre centre de dépannage et il recevra du soutien en français.

Ce n'était pas une très grande priorité pour nous d'offrir nos cours le plus rapidement possible au Québec, mais nous sommes en train de le faire avec l'ENPQ. Montréal offre des cours d'apprentissage en ligne très intéressants. Nous collaborons aussi avec la Sûreté.

[Français]

**M. Jean Rousseau:** Un peu plus tôt, nous avons parlé de la mise à jour.

Différents sujets reviennent-ils? De nouveaux cours reviennent-ils, comme les cours sur différentes ethnies ou les différentes communautés culturelles, qui font partie de notre paysage démographique? Y en a-t-il sur l'utilisation de nouvelles drogues? Y a-t-il des mises à jour de ce type de cours qui sont faites?

[Traduction]

**M. Sandy Sweet:** Oui, et encore une fois, nous nous en remettons à la communauté policière pour déterminer les nouveaux sujets, et nous lui demandons si elle peut nous préparer du contenu. La diversité est une question très importante. Nous avons donc toute une série de cours sur le sujet, qui vont de la sensibilisation à la culture autochtone aux questions religieuses. Il faut ensuite préparer les cours. Les policiers doivent comprendre d'où viennent les groupes ethniques, en particulier dans les grandes villes où ils sont nombreux, pour offrir de meilleurs services à la population. Nous avons donc toute une série de cours sur le sujet.

Nous avons aussi des cours sur le bien-être des policiers, la gestion de la fatigue, les bonnes habitudes alimentaires, l'alcool au volant, etc. Et ces cours portent des fruits. Nous avons un cours sur la prévention des collisions, pour aider les policiers à se rendre du point A ou point B sans accident. Il s'agit en fait d'un de nos cours les plus populaires, et nous l'avons fourni dernièrement au Collège de police de Hong Kong. L'Australie s'est aussi montrée intéressée par ce cours.

Nous avons monté ce cours pour répondre à un besoin de la Police provinciale de l'Ontario. Trop de policiers avaient des collisions et il y avait trop de blessés. Les responsables voulaient donc que tous les agents reçoivent une formation rapidement et ils sont venus frapper à notre porte. Nous avons préparé un cours de trois heures et 97 % de leurs agents l'ont suivi. L'année suivante, les collisions ont chuté de 25 %.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Sweet.

Monsieur Rousseau, merci.

Monsieur Payne, c'est à votre tour. Vous avez cinq minutes.

**M. LaVar Payne (Medicine Hat, PCC):** Merci, monsieur le président, et je pose mes questions à nos témoins par votre entremise.

Je vous remercie de votre présence aujourd'hui. Vous nous fournissez des renseignements très utiles. J'ai été heureux d'apprendre que notre chef de police, Andy McGrogan, siège à votre comité.

Je sais qu'il y a beaucoup de formation qui est donnée, et notamment que le Service de police de Medicine Hat recrute souvent des finissants du Collège communautaire de Lethbridge. J'aimerais donc savoir quels sont vos liens avec le collège. Vous avez parlé de formation en classe et de formation en ligne, et je sais que le collège offre manifestement de la formation en classe à ses élèves dans le

cadre de son programme de formation. Leur offrez-vous ou vous offre-t-il un programme particulier qui est important pour ces aspirants policiers?

•(0955)

**M. Sandy Sweet:** Vous parlez du Collège de Lethbridge expressément?

**M. LaVar Payne:** Eh bien, il pourrait s'agir de n'importe quel collège, mais je sais que le Service de police recrute des élèves du Collège communautaire de Lethbridge.

**M. Sandy Sweet:** Oui. En fait, Andy McGrogan est le nouveau président de notre conseil d'administration depuis jeudi dernier..

**M. LaVar Payne:** Je le féliciterai donc.

**M. Sandy Sweet:** ... alors vous pourrez le féliciter, oui.

Il existe 16 écoles de police au pays et nous collaborons avec chacune d'elles à divers degrés. JIBC utilise environ cinq ou six de nos cours dans le cadre de son programme de formation pour les cadets. Il en va de même pour l'Atlantic Police Academy. La Division Dépôt utilise aussi quelques-uns de nos cours en ligne. En ce qui a trait au Collège de Lethbridge, je n'en suis pas certain. Je ne sais pas combien de nos cours le collège utilise.

Ce qui fonctionne bien habituellement pour les services de police et les écoles de police, c'est un mélange de technologie et de formation en classe. Quand on offre un cours sur les techniques d'interrogatoire, par exemple, on conserve le volet formation en classe, mais on demande aux élèves ou aux policiers de suivre d'abord le cours en ligne. Le cours dure deux heures et leur fournit toutes les notions de base. On passe ensuite à la formation en classe dans le cadre de laquelle on discute et on fait des jeux de rôle, etc.

Il y a donc de nombreuses écoles de police qui procèdent de cette façon partout au pays. C'est le cas notamment du Collège de police de la Saskatchewan.

**M. LaVar Payne:** Vous avez dit aussi que votre modèle doit être adapté constamment, notamment pour suivre ce qui se passe sur le terrain. Je suis simplement curieux de savoir quel genre d'information vous recevez des policiers sur le terrain qui vous sert à préparer ou à mettre à jour vos programmes.

**M. Sandy Sweet:** C'est intéressant. Les deux grands enjeux à l'heure actuelle concernent les médias sociaux. Cela va dans les deux sens: comment les services de police peuvent-ils utiliser les médias sociaux à leur avantage, et comment font-ils pour intercepter ou savoir ce que les malfaiteurs trament à l'aide de ces médias? Et cela s'applique à tous les groupes, que ce soit le mouvement Occupy ou Idle No More, ou encore toutes les activités d'externalisation ouverte.

Les policiers veulent donc suivre des cours sur le sujet et nous cherchons des spécialistes du domaine. Comme c'est un secteur qui évolue très rapidement, nous sommes toujours en quête d'information.

Également, à la suite des événements de Boston, les policiers de première ligne avaient besoin d'information sur l'antiterrorisme. Nous venions tout juste, en fait, de lancer un cours sur le sujet qui a été préparé par la GRC. Nous l'offrons gratuitement à tous les policiers au pays, et à la suite des événements de Boston, un grand nombre de gens voulaient comprendre... vous savez, si vous entendez ou voyez quelque chose, etc.

Nous nous efforçons de réagir rapidement, mais le contenu doit suivre, si vous voulez. Nous ne pouvons pas offrir un cours de formation avant qu'il ait passé par toutes les étapes d'approbation requises.

**M. LaVar Payne:** Pour un formateur ou un instructeur potentiel, la formation en ligne présente des risques. Quels sont-ils, et comment le formateur peut-il savoir si les policiers ont bel et bien assimilé le contenu du cours dans ces programmes en ligne? Il est important, bien sûr, qu'ils l'aient assimilé. Ensuite, y a-t-il une façon pour vous ou pour le service de police de vérifier si les compétences sont bien acquises et si les policiers sont en mesure de les utiliser sur le terrain?

**M. Sandy Sweet:** Je ne vais pas vous ennuyer avec le processus d'élaboration des cours, mais je peux vous dire qu'il repose sur des principes d'apprentissage solides pour les adultes. Il y a des tests d'autocontrôle et d'autres tests que nous faisons passer tout au long du module. Tous les cours sont divisés en modules. Il y a un examen pour chacun d'eux. On sait par exemple que la personne a obtenu 85 % à l'examen, ou qu'il y a réussite ou échec. Il y a différentes méthodes de notation.

Toutefois, cela ne veut pas dire qu'ils comprennent encore le tout six ou douze mois plus tard. Je vous ai parlé de la recherche à ce sujet un peu plus tôt. Nous avons mené deux grandes études pour nous assurer que les compétences demeurent acquises.

On en revient à la question des méthodes d'apprentissage. Le même problème se pose en classe également. Comment s'assurer que les gens qui ont suivi un cours en classe se souviennent encore de la matière six ou douze mois plus tard? C'est un aspect que nous devons améliorer, c'est-à-dire le maintien des compétences après un certain temps. Les gens qui utilisent une arme à feu doivent passer un test chaque année ou tous les deux ans. Devrait-il y avoir un test tous les 6 mois, tous les 18 mois? Nous ne le savons pas. C'est arbitraire. C'est ce qu'on a fait. C'est ce qu'on fait.

Je pense toutefois que nous devons nous améliorer sur ce point. Nous veillons au grain maintenant. Nous ne tenons rien pour acquis. C'est aussi la responsabilité des policiers. Lorsqu'ils suivent un cours et qu'ils le réussissent, on présume qu'ils ont acquis les compétences ou les connaissances et qu'ils peuvent les mettre en application. Si quelque chose se produit pendant une enquête, les premières questions qu'on pose sont: « Aviez-vous la formation requise? À quand remonte-t-elle? Quelles étaient les normes de formation? » C'est un aspect important de notre travail.

•(1000)

**Le président:** Merci beaucoup.

Malheureusement, c'est tout le temps que nous avons. Notre prochain groupe de témoins est arrivé.

Nous vous remercions sincèrement. C'est la première fois que j'entends parler en détail du Réseau canadien du savoir policier. Nous comprenons un peu mieux maintenant les changements que la technologie a eus sur la formation des policiers. On peut donc imaginer que vous allez continuer à suivre l'évolution de la

technologie. Nous vous remercions de l'excellent travail que vous accomplissez.

Nous allons interrompre un moment la séance pour laisser le temps à M. Sweet de se lever, et aux commissionnaires de venir prendre place à la table. Merci.

Nous reprenons.

Il s'agit du Comité permanent de la sécurité publique et nationale. Nous poursuivons notre étude sur les aspects économiques liés aux services de police au Canada.

Je ne me souviens plus si c'était l'année dernière ou il y a quelques années, mais les commissionnaires ont fait leurs rondes et ont rencontré des députés. J'ai eu le plaisir d'être du nombre. J'ai appris des choses et je sais qu'il en a été de même des autres députés. Des membres du comité ont proposé qu'ils viennent témoigner.

Pendant la présente heure, nous allons entendre le point de vue des commissionnaires. Le capitaine Paul Guindon — si je n'ai pas bien prononcé votre nom, je m'en excuse — est le chef de direction des Commissionnaires Ottawa. Le colonel Douglas Briscoe est le directeur exécutif du Bureau national du Corps canadien des commissionnaires.

Nous vous remercions encore une fois de comparaître pour nous aider dans notre étude. Les Canadiens connaissent bien l'excellent travail qu'accomplissent les commissionnaires partout au pays. Vous êtes un groupe que l'on remarque aisément à l'entrée des édifices publics sur la colline et ailleurs à Ottawa.

Je vous invite à nous présenter votre exposé. Expliquez-nous ce que vous faites. Nous allons commencer par monsieur Guindon. Allez-y, s'il vous plaît.

[Français]

**Capitaine de vaisseau (à la retraite) Paul Guindon (chef de direction, Commissionnaires Ottawa, Corps canadien des commissionnaires):** Monsieur le président, mesdames et messieurs, bonjour. Je suis très heureux d'être ici ce matin.

[Traduction]

Comme le président l'a mentionné, je suis le capitaine de vaisseau à la retraite Paul Guindon. Je suis le chef de la direction des Commissionnaires Ottawa, mais je représente aussi le Corps canadien des commissionnaires à titre de président du Comité national de gestion des affaires. Le colonel à la retraite Doug Briscoe, qui est directeur exécutif, m'accompagne aujourd'hui.

En passant, monsieur le président, nous faisons encore nos rondes, alors nous n'avons pas encore tout à fait terminé.

Le Corps canadien des commissionnaires est une institution nationale au service des anciens combattants du Canada. Créé en 1925, il est animé par son mandat social qui consiste à offrir un emploi valorisant aux vétérans des Forces canadiennes, des réserves et de la Gendarmerie royale du Canada. Le Corps canadien des commissionnaires est une solution typiquement canadienne gérée par des vétérans pour des vétérans. C'est un organisme privé entièrement autonome fondé sur les valeurs militaires fondamentales du dévouement, de la responsabilité et de la mission et animé par les talents et le vécu des vétérans. C'est aussi une entreprise sans but lucratif qui remet environ 95 % de ses revenus bruts à ses membres, qu'ils soient vétérans ou non, tout en soutenant une entreprise privée nationale autofinancée et prospère.

Le Corps canadien des commissionnaires compte 45 bureaux répartis dans 1 200 collectivités d'un océan à l'autre. Il est le plus grand employeur privé de vétérans au Canada. Nous employons 8 000 vétérans et nous embauchons plus de 1 000 autres vétérans par année. L'organisme joue un rôle essentiel parce qu'environ 70 % de tous les vétérans n'ont pas de pension de l'État et ne sont pas admissibles aux programmes du ministère des Anciens Combattants. Dans la majorité des cas, le revenu que les vétérans touchent par l'entremise du Corps canadien des commissionnaires est leur seul revenu. Aucun vétéran qui cherche un emploi et qui est apte à travailler ne se bute à une porte fermée. Ils touchent ainsi une rémunération grandement nécessaire. Comme nous sommes un organisme à but non lucratif, nos services sont offerts au prix coûtant au gouvernement du Canada.

Si bon nombre d'entre vous connaissent le travail que nous faisons en veillant sur les édifices fédéraux, vous êtes probablement moins bien renseignés sur la façon dont nous travaillons avec les services de police dans des collectivités à la grandeur du Canada. C'est devenu pour nous un domaine d'activité important qui occupe près de 1 000 de nos membres. Ce secteur d'activité a graduellement pris de l'ampleur. Notre contrat de services de gardiens des édifices fédéraux nous donne une présence à la grandeur du pays, mais ces emplois et l'endroit où habitent les vétérans ne concordent pas toujours. Dans certaines régions du pays, nous avons beaucoup de vétérans, mais peu d'emplois de gardiens d'édifices fédéraux. Nous tenons à créer d'autres possibilités pour les vétérans. Nos bureaux locaux mettent en place un programme de services de police de remplacement collectivité par collectivité, contrat par contrat, d'une façon organique. Au départ, la croissance s'est faite surtout dans l'Ouest canadien, mais désormais, tous nos bureaux offrent des services de police de remplacement. Il y a une adéquation étroite entre les compétences des vétérans et les besoins des corps policiers. Il y a un accent commun sur la discipline, la responsabilité et le service public. Les corps policiers apprécient le Corps canadien des commissionnaires à cause de sa capacité de former et garder des employés fiables qui peuvent s'intégrer dans une culture policière.

Nous avons récemment mené un sondage afin de recenser toutes les activités des services de remplacement. Nous exécutons plus de 60 fonctions distinctes. Nous avons annexé la liste à la fin de notre déclaration. La liste est très intéressante parce qu'elle montre qu'il n'est pas forcément nécessaire que ces fonctions soient remplies par un policier assermenté en uniforme. Par ailleurs, en utilisant les membres du Corps canadien des commissionnaires pour diversifier leur mode de prestation de services, ces corps policiers réalisent trois objectifs.

Le premier, et le plus important, est de faire en sorte que les policiers assermentés exécutent des tâches policières prioritaires et sont libérés le plus possible des tâches routinières ou répétitives. Les corps policiers tiennent à ce que leurs agents maximisent le temps d'intervention dans les rues et dans les collectivités.

● (1005)

Le deuxième objectif consiste à freiner les coûts dans un contexte économique difficile où l'on demande à tous les organismes publics d'en faire plus avec moins.

Le troisième objectif consiste à offrir un éventail plus vaste d'emplois qui correspondent mieux aux compétences des vétérans des FC, de la GRC et d'autres corps policiers de l'ère moderne.

Alors que nos activités policières non essentielles ont augmenté progressivement, nous avons décidé, comme entreprise nationale, d'investir plus de ressources et d'efforts dans ce domaine à la

grandeur du pays. Nous nous concentrerons sur ces domaines: services, de détention; traitement des arrestations et des libérations; surveillance et transport de prisonniers; services d'assignation à comparaître; sécurité des scènes de crime; application des règlements municipaux; contraventions électroniques; prise d'empreintes digitales non criminelles et certificats de police; opérations de cinémomètre; gestion de l'inventaire et de l'accueil; et répartition des appels 911.

Nous investirons des ressources supplémentaires dans ces domaines pour deux raisons principales: les compressions budgétaires créent de nouveaux débouchés dans ce domaine pour notre entreprise, et le corps est conscient de la nouvelle réalité des vétérans de l'ère moderne. Notre personnel n'est plus composé exclusivement de retraités désireux d'augmenter leur revenu de retraite. La récente guerre en Afghanistan de même que le roulement rapide et les retraites précoces de policiers et de militaires ont créé un groupe de vétérans plus jeunes et plus dynamiques que ce que nous avons connu depuis des décennies. Dans certains cas, les niveaux de formation que nos vétérans nous offrent sont sans précédent.

Notre défi est de demeurer pertinent pour notre groupe de policiers et de militaires en offrant à ce groupe de vétérans hautement qualifiés et typiquement plus jeunes un emploi valorisant, gratifiant et financièrement viable. Les vétérans ne seront pas tous intéressés par un travail de gardien tranquille et c'est pourquoi nous tenons à leur offrir davantage de choix et la possibilité d'une rémunération plus élevée. C'est aussi un domaine dans lequel nous employons de nombreux retraités de corps policiers, ce qui nous apparaît complémentaire à notre mandat social.

À la lecture des transcriptions de vos débats, nous avons remarqué que la discussion des aspects économiques des services de police a surtout porté jusqu'à présent sur les services de police municipaux. Vous pourriez aussi examiner des possibilités de diversification de la prestation des services dans l'appareil d'État. La GRC est le corps de police provinciale dans plusieurs provinces. Nous n'avons aucun doute que le secteur privé pourrait permettre à la GRC d'économiser du temps et de l'argent dans plusieurs domaines, ce qui, en retour, permettrait à la GRC de se concentrer sur ses compétences fondamentales.

Service correctionnel Canada devrait aussi se pencher sur la façon dont il pourrait recourir au secteur privé afin de réduire ses coûts et accroître son efficacité. Nous pensons à plusieurs responsabilités qui pourraient être confiées au secteur privé, comme des tâches d'accompagnement, certains services de garde et certains services de libération conditionnelle.

Dans le cadre de notre témoignage, nous aimerions souligner un programme exceptionnel dans lequel nous secondons la GRC. Il s'agit du Programme des gardiens et gardiennes qui nous permet d'offrir plus de 2 780 emplois, surtout à temps partiel, dans de nombreuses régions du pays. La GRC s'occupe localement du recrutement et de la formation et nous fournissons les services de soutien administratif, des ressources humaines et de paie. C'est un service important, mais surtout dans les régions éloignées et les collectivités autochtones. Nous sommes fiers de seconder la GRC dans ce domaine.

Ces services de remplacement continueront d'occuper une place de plus en plus grande dans nos activités, car ils offrent une occasion de créer davantage de possibilités d'emploi pour les vétérans. Nous avons joint deux études de cas à notre déclaration et c'est avec plaisir que nous répondrons à vos questions, monsieur le président.

•(1010)

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous allons amorcer notre première série de questions. Monsieur Hawn, vous avez la parole pour sept minutes.

**L'hon. Laurie Hawn (Edmonton-Centre, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci aux témoins d'être ici.

J'aurais plusieurs questions à poser. Certaines demanderont des réponses brèves, d'autres des réponses plus étoffées.

Vous dites que votre effectif est composé de vétérans des FC et de la GRC, mais pas en totalité. Quel pourcentage de votre effectif ce groupe représente-t-il?

**Captv Paul Guindon:** À l'échelle nationale, nous comptons un peu moins de 20 000 employés, dont 3 000 à temps partiel. Donc, 17 000 employés à temps plein. De ce nombre, 8 000 sont des vétérans des FC et de la GRC, soit environ 40 ou 45 % de notre effectif.

**L'hon. Laurie Hawn:** D'accord. Vous dites que 95 % de vos revenus bruts sont remis à vos membres, qu'ils soient vétérans ou non. Ces revenus sont-ils remis sous forme de salaire ou sous forme d'avantages quelconques?

**Captv Paul Guindon:** C'est sous forme de salaire et d'avantages.

**L'hon. Laurie Hawn:** D'accord. Les avantages seraient des choses comme des soins médicaux...?

**Captv Paul Guindon:** Absolument: uniformes, assurance contre les frais dentaires, assurance médicale, formation gratuite, et j'en passe.

**L'hon. Laurie Hawn:** J'ai rencontré beaucoup de commissionnaires très âgés au fil des ans. Y a-t-il un âge maximal pour être commissionnaire? Est-ce que ça dépend uniquement de la santé et...?

**Colonel (à la retraite) Douglas Briscoe (directeur exécutif, Bureau national, Corps canadien des commissionnaires):** Non, il n'y a pas d'âge maximal pour ainsi dire. Je crois que c'est une autre opinion dépassée au sujet des commissionnaires. Notre effectif est beaucoup plus jeune qu'avant, mais cette image persiste.

De plus en plus de vétérans se joignent à nous. Les retraités des FC sont plus jeunes. Si je ne m'abuse, l'âge moyen de la retraite dans les FC est maintenant de 39 ans. Ces gens viennent nous voir. C'est la raison pour laquelle cette occasion est si importante: nous croyons pouvoir faire correspondre leurs compétences aux besoins des postes que nous offrons.

**L'hon. Laurie Hawn:** Certainement, et c'est important.

Ma prochaine question porte sur la formation dans les nouveaux secteurs que vous convoitez. Certains de ces emplois exigent un effort physique considérable. La possibilité d'embaucher des jeunes retraités des FC ou de la police ou des jeunes qui quittent ces organisations vous permet d'offrir plus de services dans ces secteurs, et ce de façon sécuritaire et efficace.

Au sujet de la formation et de la prestation de la formation, vous dites que c'est la GRC qui s'en occupe localement. Avez-vous un tel soutien de la part des corps policiers locaux? Ce que vous offrez, est-ce de la formation interne? Pourriez-vous nous donner plus de détails?

**Captv Paul Guindon:** En fait, nous offrons une formation en classe et en ligne. Nos gardes sont formés en fonction des lois et règlements provinciaux. De plus, nous offrons la formation, car ce ne sont pas toutes les provinces qui ont des lois ou des règlements

régissant les agences privées de sécurité. Les provinces de l'Atlantique accusent un retard à ce chapitre. Notre formation s'appuie également sur les normes établies par l'ONGC qui fixe des normes nationales de formation. Nous jumelons les deux méthodes et c'est ce que nous offrons partout au pays.

Nous offrons aussi beaucoup de formation en leadership et en gestion, deux domaines non réglementés par les provinces et non obligatoires. Nous offrons deux niveaux de cours. Afin de pouvoir offrir ces formations à nos gestionnaires hors siège, nous offrons aussi des formations en premiers soins et en RCR et sur l'utilisation d'un défibrillateur, des sujets qui ne sont pas nécessairement réglementés dans chaque province.

Notre programme de formation est rigoureux. Lorsque nous concluons, par exemple, un marché avec une ville pour l'application des règlements relatifs au stationnement, nous donnons aux commissionnaires concernés une formation ciblée conçue soit par nous, soit en collaboration avec la ville ou le service de police local.

•(1015)

**L'hon. Laurie Hawn:** Nous avons entendu beaucoup de spécialistes de diverses collectivités s'exprimer sur le sujet. La municipalité de Prince Albert, notamment, a adopté une approche communautaire à la prévention du crime et au maintien de l'ordre, entre autres.

En raison du niveau de maturité d'un grand nombre de vos membres — et je ne parle pas ici de leur âge —, notamment vos nouveaux membres, comme les vétérans des FC et de la GRC, des gens disciplinés, confiants et qui font preuve de leadership, croyez-vous que les commissionnaires pourraient jouer un plus grand rôle dans ce genre d'approche communautaire au maintien de l'ordre?

**Captv Paul Guindon:** Nous n'y avons pas pensé, mais je dirais oui. Soit dit en passant, on retrouve dans notre effectif des membres de cinq générations. En soi, ça peut paraître sans importance, mais c'est tout le contraire, notamment lorsque le travail est un peu plus exigeant sur le plan de la pression et de la gestion.

Je vais vous donner un bon exemple. Le service de sécurité dans les centres commerciaux n'est pas considéré comme un service de police non essentiel. Nous avons conclu un marché... Les centres commerciaux ne sont pas nécessairement des endroits faciles à gérer pour les agences privées de sécurité. Il faut trouver les bonnes personnes pour y travailler. Je me suis rendu à Sudbury où nous assurons la sécurité dans un des centres commerciaux de la région. Il nous a fallu quelques mois avant de comprendre que certaines générations réagissent mieux à des gens de la même génération. Nous avons donc ajusté notre personnel en conséquence, pas seulement sur le plan statistique, mais aussi sur le terrain.

Dans cette optique, et, bien entendu, avec la bonne formation, je crois que nous pourrions participer à ce genre d'approche, mais nous n'avons pas encore analysé cette option.

**L'hon. Laurie Hawn:** Cela m'amène à ma prochaine question. En parlant de la surveillance et du perfectionnement des employés, de la formation et de l'idée de trouver les bonnes personnes avec les bonnes compétences, quelles sont les possibilités de carrière pour les commissionnaires? Est-ce que ça dépend de l'emploi qu'ils occupent ou de l'endroit où ils travaillent? Comment abordez-vous l'avancement professionnel des commissaires?

**Captv Paul Guindon:** Nous avons un programme de gestion du rendement et chaque membre fait l'objet d'un rapport de surveillance. Nous avons 16 divisions, comme nous les appelons, pour l'ensemble du pays, certaines plus grandes, d'autres plus petites, alors, ça dépend. Les possibilités de carrière sont plus nombreuses dans une région plus importante.

Par exemple, à Ottawa, nous avons des commissaires qui sont avec nous depuis 10, 15 voire 30 ans. Ils ont été embauchés comme gardes et occupent maintenant un poste de gestion. Certains sont devenus instructeurs ou formateurs. Donc, oui, les possibilités de carrière existent et nous suivons de près le rendement de notre personnel.

**Le président:** Merci, monsieur Hawn.

Notre prochain intervenant sera M. Rafferty, si je ne m'abuse. Monsieur, vous avez sept minutes.

**M. John Rafferty (Thunder Bay—Rainy River, NPD):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci beaucoup d'avoir accepté notre invitation. Je suis heureux de pouvoir profiter de cette occasion. C'est le mois dernier, je crois, que vous et moi avons discuté pendant près d'une demi-heure dans mon bureau. Comme c'est souvent le cas, cinq minutes après votre départ, je me suis dit: « Ah oui, j'aurais dû lui poser cette question. » Eh bien, maintenant, j'en ai la chance.

Les commissaires ne sont pas tous des vétérans. Quel pourcentage de votre effectif est composé de vétérans?

• (1020)

**Captv Paul Guindon:** Pour le moment, ils composent environ 45 % de notre effectif, soit 8 000 de nos 17 000 employés à temps plein.

**M. John Rafferty:** En regardant la liste des services que vous ciblez et l'orientation que vous voulez prendre, vous donnez l'impression de vouloir déployer beaucoup d'efforts pour offrir certains services policiers plus traditionnels. Si l'on prend, notamment, la répartition des appels 911, c'est un emploi qui demande des compétences particulières.

En terme de pourcentage, désirez-vous conserver un certain nombre de vétérans au sein de votre effectif? Je crois que le travail que vous faites et le soutien que vous offrez aux vétérans sont très utiles, mais avec la spécialisation des emplois — vous savez, des emplois qui demandent plus que de simplement courir après ceux qui se stationnent au mauvais endroit à l'aéroport — et tous les changements qui opèrent, sera-t-il plus difficile pour vous de conserver ce pourcentage de vétérans?

**Captv Paul Guindon:** C'est exactement une des raisons pour lesquelles nous voulons offrir plus de services de remplacement aux services de police pour les prétendues activités policières non essentielles. Dans bien des cas... La répartition des appels 911, service que nous offrons, demande des compétences précises. Souvent, sinon toujours, le taux normal est plus élevé que celui d'un garde de sécurité privé. Nous voulons obtenir plus d'emploi de ce genre afin d'attirer plus de vétérans.

Comme Doug l'a souligné, de nos jours, les vétérans sont plus jeunes. Soixante-dix pour cent d'entre eux n'ont pas de pension, mais ils ne veulent pas toujours un emploi moins bien rémunéré qui n'offre aucun défi ou qui ne leur permet pas d'utiliser leurs compétences. En étudiant d'autres possibilités d'emploi et, comme nous l'avons fait par le passé, en développant de nouveaux secteurs d'activité, nous avons réussi à attirer de nouveaux vétérans. C'est aussi une sorte de campagne de recrutement.

Oui, nous voulons attirer plus de vétérans: 8 000, ce n'est pas suffisant. Comme je l'ai dit, nous recrutons environ 1 000 vétérans par année. C'est vrai que d'autres prennent leur retraite entre temps, mais nous avons adopté une approche de recrutement beaucoup plus dynamique. Notre intérêt pour les services de remplacement est une autre façon de recruter d'autres membres.

**M. John Rafferty:** Alors que vous mettez en oeuvre cette orientation, selon vous, les services de police, notamment les services municipaux, sont-ils réceptifs à l'idée d'accueillir des commissionnaires?

**Captv Paul Guindon:** Certains, oui.

**M. John Rafferty:** Cela demande-t-il une certaine éducation? Est-ce difficile?

**Captv Paul Guindon:** Oui, il faut faire de l'éducation, et c'est d'ailleurs notre responsabilité. Certains services sont plus ouverts que d'autres. Auparavant, certains secteurs au sein des corps policiers nous voyaient comme une menace, mais nous avons fait du progrès à ce chapitre. Des services de police et des municipalités en ont profité pour mettre sur pied des projets pilotes afin d'évaluer l'efficacité de notre service, mais aussi pour voir si cela leur procurait des avantages, si c'était plus efficace.

Je pense, notamment à Sault Ste. Marie. Il y a trois ans, la municipalité a décidé d'adopter une approche de DMPS pour l'application des règlements relatifs au stationnement et a retenu nos services. Il y a un mois, j'ai consulté le rapport annuel de la municipalité sur le projet pilote, rapport présenté au conseil municipal. Il parlait d'une réussite.

**M. John Rafferty:** Le rapport faisait-il état des économies réalisées par la municipalité?

**Captv Paul Guindon:** Oui. Elle économise 500 000 \$ par année.

**M. John Rafferty:** Grâce à vos services.

**Captv Paul Guindon:** C'est exact. Cela représente une économie de 30 %.

**M. John Rafferty:** Bien.

J'ignore combien de temps il me reste, mais j'aimerais que vous nous en disiez un peu plus sur le programme de gardiens et de surveillants, surtout en ce qui a trait aux populations éloignées ou aux peuples autochtones que vous avez mentionnés. Je me demandais si vous pourriez simplement nous en parler encore un peu.

**Captv Paul Guindon:** Le programme de gardiens et de surveillants de l'ouest du Manitoba fait l'objet d'un contrat concurrentiel. Il consiste à offrir des services de gardien de prison à temps partiel, puisque bien des collectivités n'ont pas besoin d'un poste permanent à temps plein. Mais le programme est en oeuvre au nord du 60<sup>e</sup>... et au sud aussi. Doug vous en dira un peu plus là-dessus.

En gros, le détachement de la GRC sélectionne le candidat à embaucher. Nous nous occupons des ressources humaines, de la procédure d'embauche, de la paye, de l'administration et du reste, tandis que la GRC se charge de la formation. Ainsi, un emploi local est offert à un Autochtone.

Doug, pourriez-vous en parler un peu plus, s'il vous plaît?

• (1025)

**Col Douglas Briscoe:** Je pense qu'il s'agit d'un autre domaine où nous pouvons travailler de concert avec un corps policier pour l'aider à se concentrer sur d'autres activités fondamentales d'exécution de la loi, comme la prévention du crime.

Le programme a connu un succès inouï puisqu'il permet à la GRC de sélectionner des membres des collectivités et de les former pendant que nous nous occupons du reste.

**M. John Rafferty:** Par curiosité, pourquoi vous limitez-vous à l'ouest du Manitoba? Thunder Bay a un nouveau tribunal qui regroupe les instances fédérales et provinciales, et les commissionnaires pourraient profiter de cette belle occasion pour y implanter le programme.

**Captv Paul Guindon:** Le programme n'est pas encore offert dans les Maritimes, mais nous échangeons avec la GRC pour déterminer si nous pourrions y reproduire ce que nous faisons dans l'ouest du Manitoba. Toutefois, il n'y a rien de tel en Ontario.

**M. John Rafferty:** Bien. Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Je vais maintenant laisser la parole sept minutes à M. Leef.

**M. Ryan Leef (Yukon, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je remercie nos deux témoins.

Savez-vous combien d'argent il faut déboursé par agent pour la formation, l'uniforme et les services connexes, comparativement à...? Du côté des services de police, on nous a donné le coût par agent pour l'équipement, la formation et la préparation au terrain. Avez-vous ces chiffres en main?

**Captv Paul Guindon:** Je n'ai pas les données précises en main, mais je peux vous donner quelques renseignements. Nous vous ferons parvenir avec plaisir plus de précisions là-dessus.

Par exemple, il faut prévoir initialement environ 500 \$ pour l'uniforme d'un gardien, et environ 150 \$ de plus pendant les années subséquentes.

Le permis de gardien de sécurité coûte environ 45 \$ par année, une somme qui, la plupart du temps, est divisée à parts égales.

Du côté de la formation, et de la formation continue, le cours élémentaire dure neuf jours et ne coûte habituellement pas très cher puisque les participants ne sont pas encore des employés. Mais les gardiens seront payés pendant les formations subséquentes. Nous offrons un certain nombre de cours dont la durée varie entre 4 et 10 jours et dont le coût est assez élevé.

Sur le marché des agences de sécurité privées, nous offrons assurément plus de formation que les autres. En toute honnêteté, le Corps des commissionnaires n'est vraiment comparable à aucun de ses concurrents sur le plan de la formation et de l'offre de programmes.

Je n'ai toutefois pas le coût exact de la formation en main.

**M. Ryan Leef:** J'imagine que bon nombre des employés qui se joignent au Corps des commissionnaires ont déjà un solide bagage de formation.

**Captv Paul Guindon:** Parfois oui, et parfois non.

Comme je l'ai dit, nos effectifs appartiennent à cinq générations. Nous avons des jeunes de 19 ou 20 ans. Par « jeunes », j'entends de jeunes adultes qui en sont à leur dernière année d'études collégiales, qui étudient en techniques policières pour devenir agent de la paix, ou qui fréquentent l'université, surtout pendant l'été. Nous embauchons donc un grand nombre d'étudiants à temps partiel.

Ces jeunes ne connaissent rien à la sécurité lorsqu'ils arrivent chez nous. Ils en sont aux débuts de leur vie professionnelle. Nous les aidons aussi à acquérir des compétences de direction et de gestion.

Les employés plus chevronnés ne sont pas nécessairement des anciens combattants de l'armée; ils peuvent provenir des forces policières, du domaine bancaire ou de tout autre milieu.

**Col Douglas Briscoe:** J'aimerais simplement ajouter une chose. Nos cours respectent les critères de l'Office des normes générales du Canada et de la norme ISO 9001:2008, qui nous permet de mesurer et de vérifier la qualité de notre formation. Le prix de ces deux éléments fait donc partie du coût de formation de la main-d'oeuvre.

• (1030)

**M. Ryan Leef:** Merci.

Rencontrez-vous des obstacles? Vous voulez vous occuper davantage de ce genre d'activités policières secondaires, et je sais que vous le faites déjà dans certains secteurs. Des barrières vous empêchent-elles en quelque sorte de conquérir ce marché parallèle aux services policiers? Dans l'affirmative, s'agit-il de problèmes législatifs ou bien de coûts? Suffirait-il de lever certains obstacles au sein des services de police qui ne sont peut-être pas prêts à faire le saut?

Si vous vous heurtez bel et bien à certaines barrières, que recommandez-vous au comité pour que nous puissions faciliter la transition? Comment pourrions-nous contribuer à déployer des stratégies plus économiques et à lever certaines de ces barrières?

**Captv Paul Guindon:** Nous rencontrons bel et bien quelques obstacles, dont deux majeurs me viennent à l'esprit.

Le premier est lié à l'image que les services de sécurité privés ont déjà projetée. N'oublions pas que notre secteur n'était pas réglementé dans toutes les régions canadiennes jusqu'à tout récemment, et que s'il l'était, la loi n'était pas vraiment bien appliquée. Bien des progrès ont été réalisés depuis, surtout du côté des provinces. Même si la réglementation n'est pas encore aussi exhaustive que les commissaires et moi le souhaiterions et qu'elle n'est pas suffisamment mise en application, nous avons bel et bien commencé à faire bouger les choses et formons désormais de bien meilleurs gardiens. Nous prenons des mesures pour changer notre image et pour prouver aux services et aux commissions de police que nous avons évolué.

En toute honnêteté, l'autre barrière vient assurément du fait que les associations de police nous considèrent comme une menace. Plutôt que de penser que nous pouvons compléter le travail des services de police, elles croient que nous leur volons leurs emplois. Or, c'est loin d'être l'intention des services de sécurité privés. Nous ne sommes pas des agents de police et ne le serons jamais, mais nous pouvons certainement alléger la tâche des services de police — sans parler de leur fardeau financier. Si nous accomplissons cette tâche, les services de police répartiront peut-être mieux leurs effectifs là où ils manquent de ressources. Je pense à la cybercriminalité et au crime organisé. Les services de police ne demandent pas mieux que d'avoir plus de ressources. Si elles nous confient une part de leurs tâches moins difficiles, elles pourront se réorganiser.

Nous rencontrons donc deux obstacles majeurs, mais le changement est toujours perçu comme une menace par les organisations.

**Le président:** Merci beaucoup.

C'est au tour de M. Scarpaleggia.

**M. Francis Scarpaleggia:** Capitaine de vaisseau Guindon et colonel Briscoe, je vous remercie.

Pour faire suite aux questions de M. Leef, vous trouvez donc que vous pourriez décharger les services de police municipaux de certaines tâches et leur permettre ainsi d'utiliser leurs ressources à d'autres fins, comme les enquêtes en matière de cybercriminalité. Vous l'avez peut-être déjà dit, mais pourriez-vous énumérer quelques tâches précises qui s'y prêteraient? J'imagine qu'elles sont nombreuses, car si ma mémoire est bonne, vous avez dit tout à l'heure que les commissionnaires remplissent 60 fonctions distinctes d'un bout à l'autre du Canada. Je me demande donc en quoi vous pourriez remplacer la police municipale, à titre d'exemple.

Vous avez aussi dit que vous trouvez presque assurément une place à tout ancien combattant qui vient vous voir pour devenir commissionnaire. Ai-je bien compris?

•(1035)

**Captv Paul Guindon:** Oui. Nous embauchons sans problème tout ancien combattant qui peut travailler, s'il remplit certains critères, comme l'absence d'antécédents criminels.

**M. Francis Scarpaleggia:** C'est merveilleux, car je connais d'assez jeunes anciens combattants qui, pour diverses raisons, ont du mal à décrocher un emploi rémunéré. Je pense que vous rendez un service capital aux anciens combattants qui ne font rien de particulier en leur offrant un emploi stable et rémunéré qui leur permettra de commencer à accumuler les relevés d'emploi et même de choisir une autre carrière. Je trouve que c'est formidable.

Comme vous le savez, bien des collectivités ont recours à des entreprises de sécurité privées en plus de la police, entreprises qui déploient des voitures de patrouille et interviennent lorsque des alarmes se déclenchent pendant le jour dans un domicile, parfois par accident, et ainsi de suite. Les commissionnaires offrent-ils ce genre de services aussi? Avez-vous des patrouilles de sécurité dans certaines municipalités canadiennes?

**Captv Paul Guindon:** Nous avons bel et bien des patrouilles de sécurité et des équipes d'intervention en cas d'alarme, surtout pour nos clients, mais nous offrons aussi un programme de surveillance à domicile, quoique ce ne soit pas notre spécialité. Quelques entreprises sont solidement implantées dans ce marché.

Du reste, c'est le genre de tâches que nous accomplissons. À Ottawa, vous avez peut-être vu nos voitures sillonner la ville. Nous répondons à quelque 1 500 alarmes par mois et nous avons une foule de patrouilles sur les routes. En fait, nous commençons tout juste à patrouiller tous les ponts qui relient Ottawa et Gatineau, et nous faisons de même à Pembroke.

On peut donc bel et bien dire que nous assumons toutes sortes de tâches surprenantes, mais vous nous avez plutôt demandé quelques exemples de ce que nous pouvons faire. La liste est longue, mais je vais vous donner le meilleur exemple à mes yeux: sécuriser le lieu d'un crime. Lorsqu'un crime est commis dans une maison ou un édifice, la zone doit être sécurisée pour que l'enquête puisse suivre son cours. Il faut alors poser le ruban jaune que vous voyez sur les lieux, mais aussi poster un garde qui veillera à ce que personne sans autorisation ne franchisse la ligne et n'entre dans l'édifice.

D'une part, je ne suis pas certain que la police ait le devoir de poster trois ou quatre agents bien formés et trois ou quatre véhicules de surveillance pour veiller à ce que personne ne franchisse la ligne, une tâche dont les agents de police ne raffolent pas — ils me l'ont confié. D'autre part, on paie cher pour affecter un agent de police à cette tâche.

Voilà donc une fonction qui convient parfaitement à une organisation de sécurité privée. C'est notre spécialité, et c'est ce que nous faisons.

Vous trouverez à la fin de notre mémoire une liste incomplète de tâches que nous réalisons partout au pays. Elle est assez courte, et nous voulons la rallonger.

**M. Francis Scarpaleggia:** Avez-vous déjà proposé à un service de police, municipal ou autre, de sécuriser et de surveiller les scènes de crimes à sa place?

**Captv Paul Guindon:** Oui, mais nous sommes en train de mettre en place un programme pour coordonner notre travail à l'échelle nationale et locale. Nous nous sommes rendu compte que nous pourrions ainsi bien mieux aider les anciens combattants et les services de police, en plus d'assurer la sécurité des nôtres.

•(1040)

**M. Francis Scarpaleggia:** Que vous ont répondu les forces policières auxquelles vous avez soumis l'idée? Avez-vous déjà une réponse?

**Captv Paul Guindon:** Certaines divisions ont réagi favorablement et sont ouvertes à la discussion, alors que d'autres, que je connais très bien, ont pris deux ou trois ans avant de dialoguer. D'autres services ne peuvent tout simplement plus attendre et nous demandent ce que nous pouvons faire, puisqu'ils ne peuvent plus s'en occuper. Les choses s'améliorent donc, mais il reste beaucoup de pain sur la planche.

**M. Francis Scarpaleggia:** Excellent. Merci.

C'est correct.

**Le président:** Bien.

Nous allons maintenant écouter Mme Michaud.

[Français]

**Mme Élane Michaud (Portneuf—Jacques-Cartier, NPD):** Merci beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais remercier nos témoins d'être parmi nous aujourd'hui et saluer à mon tour les efforts qu'ils font, c'est-à-dire les occasions qu'ils offrent à nos vétérans, jeunes et moins jeunes, après que ceux-ci ont terminé leur service.

Des vétérans de plus en plus jeunes, qui reviennent notamment de l'Afghanistan, souffrent de problèmes parfois sérieux à la suite de traumatismes qu'ils ont vécus. Vous leur offrez l'occasion de travailler. Toutefois, au sein de votre organisation, ces gens qui vivent des situations difficiles — je pourrais nommer ici le syndrome de stress post-traumatique — reçoivent-ils une forme d'appui?

**Captv Paul Guindon:** Merci.

C'est une excellente question. Je ne savais pas comment j'allais réussir à l'aborder. Je vous remercie de me l'avoir posée.

Depuis quatre ans, nous appuyons certains programmes du gouvernement. Il y a quatre ans, nous avons en effet signé avec le ministère de la Défense nationale une entente de principe en vue de rendre officielle une approche qui était déjà utilisée. Je m'explique.

Comme vous le savez, le syndrome de stress post-traumatique n'affecte pas seulement les militaires qui ont combattu en Afghanistan. De plus, il n'affecte pas seulement la santé mentale. C'est aussi physique.

Dans le cadre de l'un de nos programmes, le ministère de la Défense nationale nous envoie des militaires qui sont encore dans leurs rangs. Ceux-ci viennent chez nous en vue de se réhabituer au monde du travail. Certains sont dans une période de transition, c'est-à-dire qu'ils prévoient passer du côté civil. D'autres viennent chez nous pendant un certain temps et reprennent la vie militaire. C'est l'un des trois ou quatre programmes que nous dispensons.

**Mme Éloïse Michaud:** Une forme d'appui est offerte à ces vétérans.

**Captv Paul Guindon:** Absolument.

**Mme Éloïse Michaud:** C'est bon à entendre.

**Captv Paul Guindon:** Est-ce suffisamment utilisé? Pour notre part, malheureusement, nous croyons que non. Nous en voulons davantage.

**Mme Éloïse Michaud:** Je suis entièrement d'accord avec vous à cet égard.

Pour ce qui est de la représentativité chez les commissionnaires, pouvez-vous me donner une idée du pourcentage de femmes que vous comptez au sein de votre organisation? Je voudrais aussi savoir si vous faites des démarches actives pour recruter plus de femmes au sein de votre organisation.

**Captv Paul Guindon:** En tant que fournisseur majeur du gouvernement, nous devons faire partie du programme d'équité en matière d'emploi. Nous en faisons partie depuis environ trois ans. C'est tout de même récent. Nous avons donc des programmes. Pour ce qui est du pourcentage, il est présentement de 27 %.

Quant à savoir si nous avons un programme actif, c'est en effet le cas et c'est à l'intérieur du programme d'équité en matière d'emploi. Notre programme de recrutement reflète les politiques du gouvernement. Nous sommes un employeur et, comme je le disais plus tôt, nous employons des gens de cinq générations, que ce soit des hommes ou des femmes. Pour nous, cela ne fait aucune différence.

Dans mon état-major, au bureau, le pourcentage de femmes qui s'occupent de la gestion est d'environ 55 %.

Hier, j'ai dit ceci à la directrice des ressources humaines, qui venait d'engager une personne dans le domaine de la formation à distance: « Pat, tu as engagé une autre femme ».

Donc, à notre bureau, dans le secteur de la gestion, les femmes représentent environ 55 % de l'effectif.

**Mme Éloïse Michaud:** D'accord.

Il s'agit ici de la gestion, mais quel est le pourcentage dans les autres secteurs d'activité, dans le cas des gardiens de sécurité, par exemple?

• (1045)

**Captv Paul Guindon:** C'est 27 %.

**Mme Éloïse Michaud:** Pourriez-vous nous faire parvenir par écrit la répartition du pourcentage de femmes en fonction des postes qu'elles occupent au sein des commissionnaires? Je serais curieuse de savoir ce que cela représente.

Vous m'avez donné beaucoup d'exemples qui touchaient l'administration, mais j'aimerais savoir à quoi cela ressemble, sur le terrain.

**Captv Paul Guindon:** C'est 27 % et c'est réparti entre tous les postes.

Par exemple, à Petawawa, une femme est en charge d'une section de 135 commissionnaires, hommes et femmes. À Petawawa, ce sont en majorité des hommes parce que nous employons beaucoup de vétérans. Dans ce cas, le ratio de femmes est donc un peu plus bas.

Nous allons voir ce que nous pouvons faire. Nous fournissons ces données aux gens des ressources humaines dans le cadre du programme d'équité en matière d'emploi. Nous pourrions peut-être utiliser cette information.

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup.

C'était malheureusement tout le temps dont nous disposions. Nous vous sommes reconnaissants d'avoir comparu aujourd'hui devant le comité. Je trouve que vous nous avez donné de bonnes idées quant à ce qu'il faut faire et comment accroître certaines responsabilités, peut-être. Nous vous remercions de votre comparution et vous encourageons à poursuivre votre bon travail.

Chers collègues, nous allons ajourner nos travaux. Nous nous reverrons jeudi. L'ordre du jour vous sera envoyé dès que nous saurons exactement qui pourra témoigner dans le cadre de notre nouvelle étude.

La séance est levée.





Publié en conformité de l'autorité  
du Président de la Chambre des communes

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

---

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

Published under the authority of the Speaker of  
the House of Commons

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

---

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>