

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités de la Ville d'Ottawa

Intégration du Plan de transition intermédiaire de Prévention du crime Ottawa

JUIN 2024

TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	3
II.	GOUVERNANCE ET LEADERSHIP.....	8
III.	PRIORITÉS ET PROGRAMMES STRATÉGIQUES.....	13
IV.	CAPACITÉS ET FONCTIONS ESSENTIELLES	21
V.	LIGNES DE CONDUITE SUPPLÉMENTAIRES POUR LA MISE EN ŒUVRE	25

I. INTRODUCTION

Renseignements généraux et contexte

Prévention du crime Ottawa (PCO) a été fondée en 2005 dans la foulée des constats du rapport déposé en 2004 sous le titre « Prévention du crime communautaire : Investir dans la sécurité d'Ottawa » par le Comité mandaté par la Ville pour la Prévention du crime communautaire. Dans son rapport, le Comité réclamait un « centre de responsabilité permanent pour la prévention du crime », qui constituerait la pierre d'assise de PCO, qui exerçait ses activités à titre de commission municipale financée par la Ville et consacrée à « la prévention de la criminalité et [à] accroître la sécurité et le bien-être dans les communautés d'Ottawa au moyen d'initiatives collaboratives et fondées sur des données probantes ».

Depuis sa fondation il y a 18 ans, PCO a connu une évolution qui a été modelée par l'évolution des points de vue sur la prévention et par une analyse plus fouillée des causes explicatives de la criminalité. L'organisme a démontré qu'il est en mesure de s'adapter, comme en témoigne l'évolution de ses priorités et de ses initiatives au fil des ans.

En juillet 2023, le conseil municipal d'Ottawa a approuvé la fusion de Prévention du crime Ottawa (PCO) ainsi que du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités afin d'adopter une approche plus cohérente et intégrée dans la prévention du crime à Ottawa. Cette transition devrait donner lieu à des perspectives et à des défis, notamment parce qu'il faudra manœuvrer attentivement dans le recoupement des responsabilités et dans la mutation potentielle de la dynamique, en interne comme en externe.

PCO a fait auparavant des efforts dignes de mention dans la mobilisation de la collectivité, en s'engageant clairement à se pencher sur les déterminants sociaux et en appliquant le point de vue de l'action communautaire. Il sera essentiel que les initiatives projetées soient réactives, durables et adaptables aux défis émergents, en s'en remettant aux données probantes, aux commentaires de la collectivité et à la collaboration des partenaires.

Remarque : Pour les besoins de la continuité, nous reprenons dans l'ensemble de ce plan l'appellation PCO, soit l'appellation qu'elle portait avant son intégration. Veuillez noter que dans la foulée de la fusion, PCO n'est plus une entité distincte.

Raison d'être de ce document

Ce plan de transition intermédiaire vise à permettre au personnel du Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités (BSBEC) d'atteindre les objectifs suivants :

- **Fluidifier l'intégration de PCO et du BSBEC** : pour regrouper le savoir-faire de PCO avec le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités (PSBEC), en mettant sur pied un porte-voix unifié pour la sécurité et le bien-être de la collectivité d'Ottawa.
- **Promouvoir les efforts de collaboration** : pour rehausser les stratégies collaboratives parmi les partenaires, en veillant à adopter une approche cohérente dans la sécurité et le bien-être de l'ensemble de la collectivité.
- **Amplifier l'impact** : pour miser sur les réalisations de PCO, en explorant des idées nouvelles et en adoptant les règles de l'art, pour promouvoir par le fait même la sécurité et le bien-être de la collectivité grâce à des moyens plus retentissants et durables.

Ce document se veut une feuille de route consacrée aux points de vue des stratégies, des opérations et de la communication. Il décrit dans leurs grandes lignes les activités spécifiques et prévoit des étapes de conduite pour apporter de l'aide dans la phase de la mise en œuvre menant à l'examen à moyen terme du PSBEC.

La transition offre l'occasion d'innover, en permettant d'explorer les idées nouvelles et d'adopter les règles de l'art qui continueront de promouvoir la sécurité et le bien-être de la collectivité d'Ottawa. L'objectif consiste à s'assurer que les travaux réalisés jusqu'à maintenant par PCO sont non seulement préservés, mais aussi étoffés, ce qui donnera des résultats plus retentissants pour les collectivités d'Ottawa.

À propos du processus

La mise au point du Plan a été structurée d'après une approche globale de quatre phases. Cette approche a été éclairée par la vaste consultation de différents partenaires communautaires et par un examen fouillé des documents, des études et des initiatives stratégiques de PCO. Cet examen a aussi été enrichi par les règles de l'art et l'éclairage réunis dans différentes administrations.

Nous avons ensuite fait la synthèse de tous les constats, que nous avons compilés dans un rapport du panorama environnemental qui a servi de document de lecture préparatoire pour un atelier de visionnement qui a réuni le personnel du BSBEC et un représentant du Comité consultatif (CC) pour le PSBEC. En nous inspirant des résultats de cet atelier, nous avons établi une structure-cadre préliminaire pour le Plan de transition. Cette structure-cadre a ensuite été affinée et finalisée pendant le deuxième atelier, pour veiller à adopter dans cette transition une stratégie adaptée et globale.

Approche adoptée dans la consultation

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, il a fallu essentiellement, pour modeler les priorités et les initiatives exposées dans ce plan, tenir une consultation ciblée auprès d'anciens partenaires communautaires de PCO. Le tableau ci-après donne plus d'information.

Format	Objectifs de la consultation
1:1 Entrevues individuelles	<p>Pour connaître :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le déroulement de la transition jusqu'à maintenant; <ul style="list-style-type: none"> – Obstacles potentiels et inquiétudes dans la transition; • la proposition de valorisation exceptionnelle de PCO (ce que PCO fait de différent et les activités qu'il exerce plus efficacement que d'autres acteurs dans cet espace); • ce qui a donné de bons résultats et les points à améliorer; • les occasions de miser sur les synergies entre PCO et le BSBEC (ce qui est duplicatif ou complémentaire); • les secteurs dans lesquels le savoir-faire et les initiatives de PCO peuvent promouvoir la vision du BSBEC.

Format	Objectifs de la consultation
Groupes de discussion	<p>Nous avons mis sur pied quatre groupes de discussion pour chacun des précédents secteurs d'activité stratégiques de PCO : ces groupes se sont consacrés à la violence fondée sur le genre, aux jeunes, aux quartiers et aux adultes vulnérables.</p> <p>Dans le contexte de chaque secteur prioritaire, pour connaître :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les points de vue des partenaires communautaires et des autres parties intéressées sur la proposition de valorisation exceptionnelle de PCO; • les défis et les succès remportés dans la collaboration avec PCO auparavant; • les nuances des initiatives existantes et les moyens de les intégrer et de les amplifier efficacement dans l'ensemble du PSBEC; • leurs points de vue sur les domaines des initiatives projetées et sur les points à améliorer, de même que sur la croissance du BSBECC.
Sondage en ligne	En plus des données supplémentaires recueillies, nous avons diffusé un bref sondage constitué au total de neuf (9) questions pour capter les points de vue des partenaires communautaires et des autres parties intéressées sur PCO et son intégration dans le BSBECC.

Dans l'ensemble, 93 partenaires communautaires et d'autres parties intéressées ont participé à un ensemble d'entrevues individuelles, de groupes de discussion et dans un sondage en ligne. Il s'agit entre autres d'organismes à but non lucratif, de dirigeants communautaires, de représentants de la Ville, d'institutions de formation sur l'application des lois et d'anciens bénévoles de PCO.

Structure-cadre d'intégration

Pour analyser systématiquement les constituantes essentielles et les caractéristiques de la préintégration du BSBECC et de PCO, nous avons fait appel à un modèle opérationnel cible (MOC) pour adopter une structure-cadre dans cette analyse. Nous avons repris cette structure-cadre pour encadrer l'intégration.¹

Gouvernance et leadership	La gouvernance fait intervenir la structure-cadre et les principes orientant les décisions à prendre et la redevabilité dans l'organisation. Le leadership désigne la capacité de guider et de conduire un groupe dans la réalisation des objectifs communs en prenant des décisions efficaces et en faisant la promotion de l'innovation.
Priorités stratégiques et programmes	Il s'agit des objectifs clés et des initiatives exécutables que l'organisation définit et met en œuvre pour réaliser ses objectifs et sa vision à long terme. Les priorités stratégiques sont définies par l'organisme régisseur, et les programmes ou les initiatives sont conçus et mis en œuvre par la direction et le personnel.
Fonctions essentielles et capacité	Les fonctions essentielles sont les activités cruciales à exercer pour atteindre les objectifs premiers de l'organisation ou pour assurer les services clés. La capacité comprend les forces et les ressources collectives de l'organisation, dont les qualités et les compétences, qui permettent d'exercer les fonctions essentielles.

¹ Le Modèle opérationnel cible désigne la feuille de route ou la structure-cadre qui décrit dans leurs grandes lignes les moyens grâce auxquels l'organisation entend exercer ses activités pour atteindre ses objectifs stratégiques. Ce modèle décrit généralement l'état souhaité des opérations, des processus, de la structure, de la technologie et de la capacité nécessaires pour atteindre les objectifs de l'organisation. Pour les besoins du présent document, ce modèle a été adapté pour répondre parfaitement aux besoins actuels du BSBECC.

Les **partenaires** du BSBECC qui jouent un rôle crucial dans l'élaboration, la mise en œuvre et le succès du Modèle opérationnel cible (MOC) portent chacune des constituantes du MOC. Alors que le MOC décrit dans leurs grandes lignes le mode de fonctionnement de l'organisation dans la réalisation de ses objectifs stratégiques, les partenaires communautaires sont les personnes ou les groupes qui ont des droits acquis dans l'organisation et qui peuvent être influencés par ses opérations et ses résultats.

Principes de la conception

Nous nous en remettons aux éléments fondationnels de l'approche de la SBEC, en reprenant d'autres principes pour éclairer le déroulement de l'intégration et les activités projetées :

- **Approche globale** : Faire appel à la Structure-cadre de la SBEC du gouvernement provincial comme pierre angulaire, en étoffant la capacité dans les domaines de la « prévention » et de l'« action sociale ».
- **Point de vue de l'intersectionnalité et de l'équité** : Faire appel à un point de vue qui reconnaît les identités intersectionnelles, qui en tient compte et qui promeut l'équité dans l'ensemble des initiatives.
- **Impact collectif** : Promouvoir les efforts de collaboration dans l'ensemble des secteurs pour atteindre les objectifs communs et pour maximiser les résultats collectifs.
- **Consultation des communautés** : Prioriser la participation importante des communautés dans les processus décisionnels et dans l'élaboration des programmes.
- **Relations et partenariats avec les Inuits, les Métis et les Premières Nations** : Les entrevues qui ont eu lieu avec les représentants des communautés autochtones ont confirmé que l'approche actuelle du BSBECC dans la consultation des peuples autochtones de la localité (Première Nation, Métis et Inuit) a été bien accueillie par ceux et celles qui ont été consultés.

Remarque : Il faut poursuivre la consultation pour reconnaître que les structures coloniales ne servent pas les peuples autochtones, qu'elles ne permettent pas aux Autochtones de s'exprimer et de rester fidèles à leurs processus et pour confirmer que la Ville ne doit pas assurer la gouverne dans les enjeux autochtones; il faudrait réunir à la table des représentants des communautés autochtones pour qu'elles puissent apporter leurs connaissances et rester au courant de l'évolution actuelle; il faut s'abstenir de regrouper automatiquement les peuples autochtones avec les populations « marginalisées » ou « vulnérables »; il faut reconnaître l'unicité et l'hétérogénéité de ces communautés; enfin, il faut se garder de confondre les notions de « bien-être » et de « crime » et connaître le sens du « bien-être » pour les différentes communautés.

Les partenaires communautaires ont affirmé l'importance d'adopter et d'appliquer les principes ci-dessus dans le déroulement de la transition. Deux autres principes se sont également fait jour :

- **Efforts non duplicatifs** : Fluidifier les initiatives pour éviter la redondance et pour optimiser la répartition des ressources dans l'infrastructure organisationnelle de la Ville d'Ottawa afin de produire un meilleur impact.
- **Communication et démonstration des progrès accomplis** : Garder des voies de communication transparentes et démontrer constamment les progrès tangibles accomplis dans la réalisation des objectifs, en faisant la promotion de la redevabilité et de la confiance dans la collectivité, pour les publics cibles internes et externes.

Travaux en cours à la Ville d'Ottawa

Puisque PCO est intégré au sein du BSBECC, il est important d'avoir une bonne idée des travaux en cours à la Ville d'Ottawa. Le BSBECC (qui comprend aussi une fonction d'élaboration des politiques et d'analytique) fait partie de la Direction générale des services sociaux et communautaires de la Ville avec six autres directions : les Services à l'enfance, la Direction des services sociaux et d'emploi, la Direction du logement, les Soins de longue durée, ainsi que la Direction de l'équité des genres et des races, de l'inclusion, des relations avec les Autochtones et du développement social et les Services de soutien aux activités.

En travaillant de concert, ces unités assurent les services et les programmes qui permettent de réaliser les mandats et les objectifs de plusieurs stratégies, plans et initiatives. Il s'agit de la Stratégie de lutte contre le racisme, de la Stratégie sur la condition féminine et l'équité des genres, de l'Équipe intégrée de services de quartier, du Plan d'action pour la réconciliation avec les Autochtones, du Plan décennal de logement et de lutte contre l'itinérance, du Plan du réseau de services de garde d'enfants et de la petite enfance, du Plan relatif aux personnes âgées et du Comité d'engagement jeunesse d'Ottawa.

Dans le secteur d'activité des Services de la sécurité, du bien-être, de l'élaboration des politiques et de l'analytique (SASSBECCA) plus précisément, on a entre autres, récemment, approuvé un plan consacré à des moyens plus sécuritaires d'intervenir dans les crises de santé mentale et de consommation de substances, la structure-cadre de CitéStudio, la Table ronde sur la réduction de la pauvreté et les travaux relevant de l'Unité du programme Bâtir des communautés. Ces activités, exercées dans l'ensemble de la Direction générale et des directions, feront toutes parties de ce plan.

II. GOUVERNANCE ET LEADERSHIP

Objectif de la transition de la gouvernance et du leadership : Communiquer avec les anciens partenaires de PCO et les partenaires actuels du BSBEC et d'autres parties intéressées à propos des structures actuelles de gouvernance et des perspectives de consultation et de collaboration.

Ce que nous avons entendu – Commentaires exprimés pendant la consultation

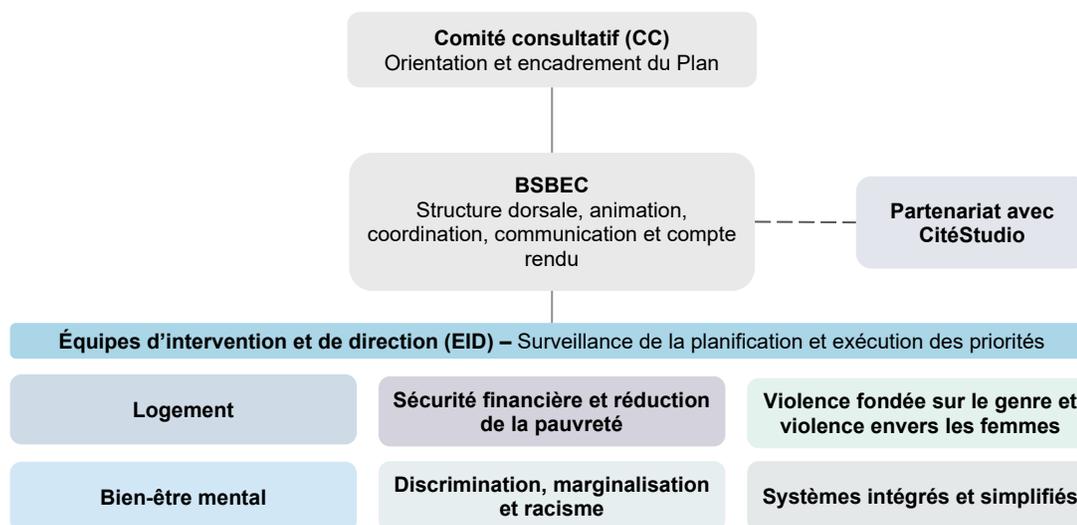
La consultation menée auprès des anciens partenaires communautaires de PCO et d'autres parties intéressées a mis au jour les thèmes suivants à propos de l'application des anciennes pratiques de gouvernance et de leadership de PCO dans le cadre de son intégration au sein du BSBEC :

Cesser	<ul style="list-style-type: none"> d'employer le terme « prévention du crime », qui évoque une association plus étroite avec l'application des lois par rapport à ce que représente fidèlement l'orientation de l'organisation.
Commencer	<ul style="list-style-type: none"> à rehausser des efforts d'accroissement de la diversité au niveau du Comité consultatif afin de mieux représenter les communautés d'Ottawa; à communiquer des structures et des processus clairs de gouvernance.
Continuer	<ul style="list-style-type: none"> de miser sur les forces des dirigeants des communautés au niveau du Comité consultatif; d'assurer des liaisons et d'apporter de l'aide au niveau communautaire; de s'assurer de la personne qui encadre ces travaux est animée de la même passion, réunit les mêmes connaissances et a les mêmes relations, dans cet espace, que l'ancien directeur général de PCO.

Le contexte actuel

La structure actuelle, représentée ci-après, correspond au compte rendu de décembre 2022 sur la classification des différentes entités locales de la Ville d'Ottawa (les « conseils locaux »). Même si ces entités étaient réputées constituer auparavant des conseils non locaux en raison de leur caractère consultatif et de l'absence de pouvoirs décisionnels, une décision récente des tribunaux dans l'affaire du Comité consultatif LGBTQ de la Ville de Hamilton laisse entendre que les comités consultatifs d'Ottawa pourraient appartenir à la catégorie des conseils locaux.

Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités de la Ville d'Ottawa – Structure de gouvernance actuelle



La plupart des anciens membres du conseil de PCO participent désormais aux activités par l'entremise du Comité consultatif du BSBEC ou des équipes d'intervention et de direction. Même si le Comité consultatif n'a pas le pouvoir de décision qui était auparavant confié au conseil de PCO, il est seul responsable d'orienter et de guider la mise en œuvre et la révision du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Deux conseillers municipaux promoteurs siègent aussi au Comité en tant que membres sans droit de vote; leur rôle consiste strictement à donner de l'information, et le Bureau rend directement des comptes à la Direction générale des services sociaux et communautaires. Toute l'information portant sur la structure de gouvernance de même que sur les fonctions et les attributions est diffusée publiquement pour des raisons de transparence.

Malgré les inquiétudes potentielles selon lesquelles l'indépendance et la représentation de différents points de vue, qui étaient fortement valorisés, soient fragilisées, la structure actuelle du BSBEC offre de nombreuses occasions de collaborer et de miser sur les ressources qui favorisent l'action collective. En outre, pour répondre à ces préoccupations, le BSBEC mettra en œuvre des mécanismes de rétroaction pour permettre de réunir continuellement l'avis des communautés et d'évaluer l'efficacité de la structure de gouvernance.

Le Bureau entend aussi assurer une représentation inclusive et revoir continuellement la composition du Comité consultatif et des équipes d'intervention et de direction. Il mettra en œuvre des stratégies de sensibilisation ciblées pour mobiliser les groupes méritant l'équité et les communautés autochtones, en veillant à ce que leurs points de vue soient non seulement entendus, mais influencent activement les processus décisionnels.

Les activités de transition et les considérations dans la mise en œuvre

Le lecteur trouvera ci-après les activités globales permettant d'assurer la transition essentielle liée à la gouvernance entre PCO et le BSBEC. Chaque activité est accompagnée des considérations essentielles destinées à être appliquées ou envisagées au moment de la mise en œuvre. Ces considérations sont éclairées par les commentaires des partenaires communautaires.

Remarque : Parce que la structure du Conseil local est plutôt rigide, l'orientation de cet axe de travail est plutôt consacrée à la communication des incidences de la désignation à jour du Conseil consultatif. Le lecteur trouvera dans la section V (Lignes de conduite supplémentaires sur la mise en œuvre) d'autres lignes de conduite sur la communication. Il faut élaborer et mettre en œuvre les étapes ci-dessus de concert avec les activités de communication plus vastes du BSBEC.

Activités essentielles	Principales considérations et premières étapes dans la mise en œuvre
<p>Précommunication : Soumettre le 18 juin au Comité consultatif du BSBECC un compte rendu sur l'approche éclairée de la transition. Communiquer cette approche à un groupe de parties intéressées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cette séance constituera une tribune publique et réunira les partenaires collaborateurs et les critiques. • Elle offrira une bonne occasion de communiquer avec le CC et avec un auditoire plus large de parties intéressées à propos du statut de l'intégration. • En communiquant l'approche éclairée, on offrira une autre occasion de réunir en collaboration les commentaires des partenaires et de les valider.
<p>Désignation des publics cibles : Recenser les publics cibles principaux, internes et externes, et évaluer leurs niveaux de participation, d'influence, de soutien ou de dissension afin de modérer la stratégie de communication.</p>	<p>Publics cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internes <ul style="list-style-type: none"> - Conseil municipal - Personnel de la Ville (surtout les dirigeants des services et des initiatives connectés) • Externes <ul style="list-style-type: none"> - Organismes à vocation communautaire - Groupes méritant l'équité - Membres des organisations autochtones et représentants des communautés - Organisations financées auparavant et à l'heure actuelle - Anciens membres du conseil de PCO - Résidents et bénévoles - Comité consultatif pour le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités <p>La consultation des partenaires a permis de mettre au jour différents points de vue.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partisans : La majorité des partenaires communautaires étaient favorables à PCO et souhaitaient prendre connaissance des constituantes de ses travaux, réalisés par l'entremise du BSBECC. <ul style="list-style-type: none"> - La plupart étaient optimistes à propos de l'intégration en raison des synergies logiques entre PCO et le BSBECC. - Certains étaient déçus de savoir que PCO était intégrée au sein du BSBECC parce que l'organisation perdait son indépendance vis-à-vis de la Ville. • Critiques : Un groupe moins nombreux, mais important de partenaires communautaires a exprimé un avis plus critique sur PCO et souhaitait apporter des changements de fond en comble. <ul style="list-style-type: none"> - Ces personnes étaient généralement ambivalentes à propos de l'intégration et croyaient que cette intégration serait « du pareil au même ». - Certains étaient optimistes et pensaient qu'il s'agissait d'une occasion de redéfinir l'orientation de la prévention de la criminalité pour adopter une meilleure vue d'ensemble de la sécurité. <p>Les points de vue paraissaient diverger selon les fonctions des personnes dans la communauté et leur participation aux initiatives et aux secteurs prioritaires de PCO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il faudrait tenir compte de ces différents points de vue dans l'élaboration des documents de communication sur la structure de gouvernance.

Activités essentielles	Principales considérations et premières étapes dans la mise en œuvre
<p>Définition des étapes : Définir les étapes essentielles dans la coordination des efforts de communication dans l'ensemble.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre sur pied un ensemble de tribunes auxquelles participeront le BSBECC et la Ville et miser sur ces tribunes pour publier des comptes rendus et annoncer les nouvelles à propos des activités du Bureau et des formalités à accomplir pour y participer. • L'examen de la gouvernance de mi-mandat, dont le rapport est déposé le 30 novembre auprès du Comité des services communautaires et le 1^{er} décembre auprès du Conseil municipal, constitue la prochaine grande étape liée à la gouvernance. On pourrait en profiter pour donner au public de l'information sur la transition, de même que sur la fonction du « conseil local ».
<p>Élaboration des messages essentiels : Mettre au point un discours précisant les incidences du statut de conseil local du Conseil consultatif du BSBECC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les partenaires communautaires veulent connaître le statut de l'intégration et les moyens de représenter les intérêts de leur organisation au niveau du Comité consultatif. • Les personnes qui ont aidé à éclairer le déroulement de la transition ont exprimé des inquiétudes à propos de la conjoncture politique et du déroulement des opérations de l'administration municipale. • Il sera important de confirmer, dans les messages, que le BSBECC veillera à s'assurer que les considérations politiques ne nuisent pas à la progression, mais qu'elles servent plutôt à éclairer les décisions stratégiques à prendre; il faudra aussi s'assurer que les processus et la structure de la municipalité augmentent l'impact au lieu de le diluer. • D'autre part, compte tenu des risques liés à une liaison trop étroite avec les Services de police d'Ottawa (SPO) et ressentis dans les consultations, il est utile d'envisager de rédiger des messages essentiels distincts et d'adopter une image de marque différente. (Autrement dit, SPO est l'Unité du « Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ».)
<p>Élaboration des documents de communication : Faire savoir aux parties intéressées que la structure de gouvernance du Comité consultatif du BSBECC sera la même que la structure de l'ancien conseil local de PCO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En plus des communiqués déjà diffusés plus largement sur la transition, faire appel aux voies de communication existantes (soit le site Web, l'infolettre et la liste des destinataires de la Ville, entre autres) pour en faire fructifier tout le potentiel (en les adaptant aux publics cibles et en s'assurant qu'ils cadrent avec les grandes étapes, entre autres) afin de faire connaître l'importance du statut de « conseil local », ce qui permettra de calmer les inquiétudes à propos de l'indépendance et de l'autonomie du CC. • Adapter certains documents aux besoins, intérêts et niveaux de connaissance spécifiques du public cible visé pour s'assurer qu'ils sont pertinents et efficaces (par exemple les messages destinés à continuer de consulter les membres de l'ancien conseil de PCO).
<p>Exécution de la communication : Diffuser les documents et répondre rapidement aux questions des partenaires en menant les autres activités de communication.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La transparence du processus de nomination des membres du CC est essentielle pour démontrer l'indépendance du travail du BSBECC et pour mettre en lumière le rôle central de la collectivité dans le plan.

III. PRIORITÉS ET PROGRAMMES STRATÉGIQUES

Objectif de la transition des priorités et des programmes stratégiques : Dégager un consensus entre la direction du BSBEC et le Comité consultatif du PSBEC à propos de l'intégration des priorités stratégiques de PCO dans la structure-cadre du BSBEC. Il s'agit entre autres de recenser les anciennes priorités de PCO qui seront adoptées et de déterminer la continuité de certains programmes.

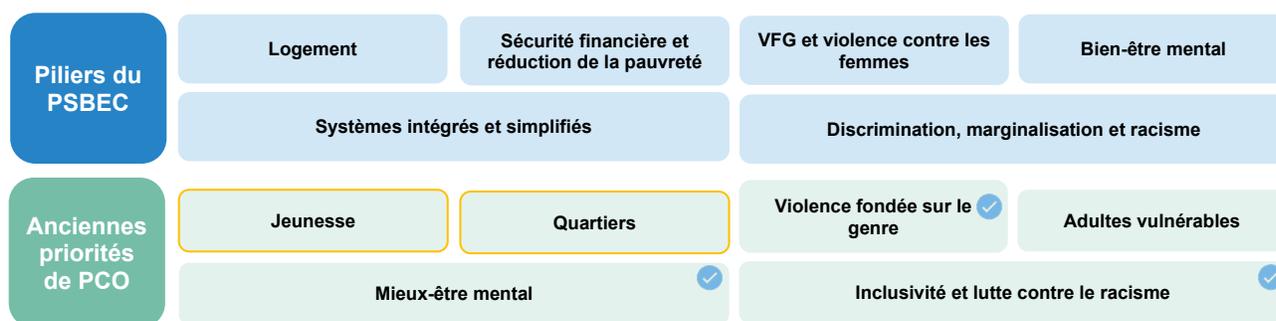
Ce que nous avons entendu – Le report des priorités et des programmes de PCO

La consultation des anciens partenaires communautaires de PCO et des autres parties intéressées a permis de mettre au jour les thèmes suivants dans l'application des anciennes priorités et des anciens programmes stratégiques de PCO en prévision de leur intégration dans les activités du BSBEC.

Arrêter	<ul style="list-style-type: none"> de mener des initiatives nouvelles qui ne sont pas consacrées aux causes explicatives ni aux menaces contre la sécurité.
Commencer	<ul style="list-style-type: none"> à définir le périmètre des activités à consacrer aux changements systémiques propres à la prévention par rapport aux interventions réactives fondées sur les incidents; à rehausser l'importance consacrée aux groupes méritant l'équité et à actualiser la terminologie pour qu'elle soit plus inclusive; à mieux communiquer à propos de la transition et à cerner les secteurs dans lesquels il faut commencer à mettre en œuvre et à démontrer les premiers impacts.
Continuer	<ul style="list-style-type: none"> de se consacrer aux secteurs prioritaires définis, par exemple les quartiers et les programmes destinés aux jeunes, tout en permettant de respecter les autres priorités pertinentes du PSBEC; de pérenniser les programmes qui ont un impact énorme et qui sont très valorisés, par exemple le Soutien des quartiers après les incidents (SQAI) et les activités postsecondaires pour les jeunes, ce qui témoigne de leur importance dans la collectivité; de s'adapter et de réagir aux besoins émergents, en favorisant l'innovation et la collaboration.

Le contexte actuel

Les anciennes priorités stratégiques de PCO restent d'actualité et cadrent essentiellement avec les objectifs prépondérants du BSBEC. Comme l'indiquent les constats de la consultation ci-dessus, nous avons l'occasion de rehausser le PSBEC, surtout en ce qui concerne les initiatives de PCO consacrées aux **jeunes** et à la consultation des communautés au niveau des **quartiers**. On a en outre laissé entendre qu'il n'est pas nécessaire d'établir un nouveau pilier autonome; il faudrait plutôt intégrer ces efforts dans les priorités existantes (par exemple dans un programme plus accessible pour les jeunes dans les « Systèmes intégrés et simplifiés » ou les initiatives consacrées à la santé mentale au niveau des quartiers).



✓ = Points de concordance directe entre les priorités.

Le personnel du BSBEC a mené un examen initial des programmes de PCO dans chaque secteur prioritaire stratégique. Dans cet examen, on s'est penché sur plusieurs critères :

- **Actualité** : Centrage du programme sur les besoins et les priorités actuels de la collectivité.
- **Efficacité** : Confirmation de l'efficacité ou de l'impact potentiel du programme.
- **Collaboration et compatibilité** : Occasions de collaboration dans le cadre des initiatives existantes et compatibilité avec les objectifs organisationnels.
- **Soutien des partenaires** : Soutien apporté par les partenaires communautaires.
- **Disponibilité et contraintes de ressources** : Disponibilité du financement et des ressources, en tenant compte de toutes les contraintes.
- **Extensibilité et perspectives** : Possibilité d'étendre ou d'augmenter le programme, en plus d'en définir les perspectives.
- **Cohésion** : Centrage du programme sur les valeurs et les principes organisationnels.
- **Réactivité** : Réactivité du programme aux difficultés émergentes et aux inquiétudes de la collectivité.
- **Données probantes** : Existence de travaux de recherche fondés sur les données probantes pour étayer l'efficacité du programme.
- **Rendement rétrospectif** : Évaluation du rendement rétrospectif du programme.

Dans le tableau ci-après, nous présentons les premiers constats de l'évaluation, dont nous rediscuterons avec le Comité consultatif du BSBEC. Même si la majorité des programmes consacrés à la continuité relèvent des catégories « Jeunesse » et « Quartiers », nous nous penchons aussi sur plusieurs initiatives relevant des catégories « Adultes vulnérables », « Violence fondée sur le genre » et « Intersectionnalité ».

Dans ce plan, la mention « Oui » indique qu'il faut poursuivre le programme, même si on n'a pas encore décidé à qui confier la responsabilité de son déploiement (soit le BSBEC ou une autre direction générale de la Ville). La mention « Peut-être » laisse entendre qu'on pourrait poursuivre le programme en y apportant des améliorations et des changements. La mention « Non » veut dire qu'il faut mettre fin au programme en permanence.

Secteurs prioritaires	Programmes (dirigés ou financés)	Faut-il continuer? O/N/P	Justification/commentaires
Jeunesse	Stratégie pour contrer la violence dans les rues	Oui	Définir la gouvernance du projet (par exemple en mettant sur pied un comité directeur consacré), l'intégration dans la nouvelle structure organisationnelle, le centrage sur les programmes et les initiatives existants du FBCS, et mise au point d'une stratégie de relancement en tenant compte de la dormance du Comité pour assurer une transition harmonieuse et pour remobiliser les parties prenantes.
	Projet pour les frères et sœurs à risque	Oui	Ce programme est constamment un secteur prioritaire pour PCO depuis plusieurs années et cadre bien avec la priorité consacrée à la « Violence dans les rues ». On ne suggère pas d'apporter de changements à cette initiative.
	Programmes de sortie de la violence dans les rues – Projet de réintégration communautaire	Oui	il faudrait continuer de financer ce programme jusqu'en 2025 parce qu'il cadre avec la Stratégie relative à la violence dans les rues et qu'on en a démontré l'efficacité. Les constats de la récente évaluation mettent en lumière son importance et son efficacité.
	Soutien en nature de la communauté de praticiens pour le mentorat des GFGSO	Non	Ce programme n'a pas réussi à attirer une participation importante, d'autant plus qu'il a été lancé juste avant la pandémie. Si le mentorat est prometteur pour l'aide à apporter aux jeunes, cette initiative particulière n'a en fait pas décollé.
	Accès à l'emploi pour les personnes qui ont un casier judiciaire	Peut-être	Ce programme cadre bien avec le pilier de la Réduction de la pauvreté, puisqu'il justifie l'étude de l'aide qu'il faudrait continuer d'apporter en raison de l'approche spécialisée adoptée. On a l'occasion de travailler en partenariat avec la Direction des services sociaux et d'emploi de la Ville pour en rehausser l'efficacité. Bien que ce programme soit massivement fondé sur la promotion, il est nécessaire de préciser et, éventuellement, de remanier les méthodes de promotion pour les adapter à nos moyens. En outre, on pourrait mieux aider notre clientèle en rehaussant la formation des conseillers en emploi. Le financement continue de représenter un aspect critique, tout autant que les mécanismes adoptés par l'entremise du BSBE et toujours en voie d'élaboration. L'efficacité de l'intégration et de l'extension du programme dépend de ce qu'il adviendra de ces secteurs stratégiques.
	Formation offerte par BGC Ottawa pour résoudre les conflits	Non	Ce programme se voulait un projet à court terme; on ne recommande pas de le poursuivre.

Secteurs prioritaires	Programmes (dirigés ou financés)	Faut-il continuer? O/N/P	Justification/commentaires
	Programme de murales À vos pinceaux! (Transfert)	Oui	Il faudrait confier la responsabilité administrative de ce programme à la Direction générale des travaux publics, qui le finance et parce que ce programme relève de sa compétence et de son mandat. Même si le BSBEC peut continuer d'y apporter son concours, la Direction générale des travaux publics est le mieux en mesure de s'acquitter des tâches administratives. À l'heure actuelle, elle mène aussi un examen de ce programme.
	Programme Brille : microsubventions pour les projets artistiques dirigés par des jeunes	Non	Bien que ce programme ait été utile pendant la pandémie, ses résultats ont été contrastés. Compte tenu du portefeuille du Financement culturel de la Ville d'Ottawa, qui a pour mission de financer les initiatives artistiques comme ce programme, on recommande de mettre fin audit programme dans les activités du BSBEC.
	Participation et soutien en nature dans le cadre de l'Initiative pour les enfants et les jeunes (OCYI), d'Ici, pour tous (IPT), du Réseau des services de justice pénale pour adolescents d'Ottawa (RSJPAO) et d'autres programmes au besoin.	Oui	Il est essentiel de continuer de participer à ces initiatives pour s'assurer qu'elles cadrent avec les objectifs organisationnels et pour bien soutenir la collectivité. Il est essentiel de désigner les membres compétents du personnel pour représenter le BSBEC à ces tribunes.
Quartiers	Financement des initiatives de prévention du crime dans la collectivité	Oui	Il est recommandé de continuer de financer ce programme, à la condition de respecter la Politique sur les subventions et les contributions de la Ville d'Ottawa et pourvu que le Conseil municipal donne son approbation. Il est possible d'en étendre le périmètre à des priorités plus générales au sein du BSBEC. Son efficacité peut varier en fonction de la capacité du CRHSC qui mène ce programme. Il est également conseillé de miser sur les démarches du CSCCS auprès du gouvernement provincial pour financer ce programme.
	Soutien technique des initiatives de prévention dans les quartiers	Oui	Il faudrait prévoir au besoin un soutien permanent, en offrant des documents, des biens et des compétences pour rehausser efficacement les efforts de prévention dans les quartiers.
	Interventions dans les traumatismes et Réseau de soutien des quartiers après les incidents (SQAI)	Oui	Il faudrait continuer de financer ce programme jusqu'à la fin de 2024; la stabilité est prioritaire. Il faudrait penser à prévoir un financement stable ou à y affecter un membre du personnel de la Ville pour assurer la continuité et l'efficacité du programme.

Secteurs prioritaires	Programmes (dirigés ou financés)	Faut-il continuer? O/N/P	Justification/commentaires
	Soutien des travaux du Centre de ressources communautaire de Nepean, Rideau et Osgoode (CRCNRO) dans les pratiques éclairées par les traumatismes	Non	Bien que ce projet soit intéressant et offre le potentiel d'un meilleur développement, on doute qu'il cadre avec le pilier du bien-être mental. Il faudrait se pencher sur les possibilités de partenariat avec les universités locales pour mettre au point un centre d'expertise, par exemple le centre mis sur pied à l'Université de l'État de Portland, ce qui pourrait être avantageux éventuellement.
	Soutien général pour les enjeux des quartiers – Groupe de travail sur l'itinérance	Oui	On recommande de continuer de participer au Groupe de travail sur l'itinérance pour souligner le point de vue de la sécurité et pour amener les partenaires à prendre la responsabilité des lacunes de sécurité dans les abris existants en faisant preuve de diplomatie.
Adultes vulnérables	Prises de possession de domiciles	Oui	Il est essentiel de poursuivre ce programme en raison de son importance et de son impact potentiel sur les populations vulnérables. Il faudrait envisager de le confier aux Services du logement de la Ville et veiller à ce qu'il cadre avec le Plan relatif aux personnes âgées.
	Analyse de la complexité de la victimisation	Non	L'ancien plan opérationnel de PCO indique que cet organisme devrait mettre au point la définition et la portée des travaux de ce nouveau pilier consacré aux adultes vulnérables. Il pourrait y avoir des difficultés, notamment en ce qui concerne les prises de possession de domiciles, les efforts destinés à mater la violence dans les populations de consommateurs de drogues, les agressions sexuelles et la population des sans-abri, ainsi que la maltraitance des aînés et les fraudes à leur endroit.
	Mise en œuvre de la recommandation visant à « Créer un centre-ville plus sûr pour tous : amélioration des services pour les consommateurs de drogues à Ottawa ».	Oui	Il est fortement encouragé de mettre en œuvre cette recommandation, puisqu'elle cadre avec les buts et les objectifs de l'organisation.
Violence fondée sur le genre	Analyser les effets de la COVID-19 sur les femmes et les populations de la diversité des genres.	Non	Il est recommandé de mettre fin à ce programme parce qu'il n'est plus d'actualité (et qu'il n'y a plus de pandémie).
	Pas bien chez soi à Ottawa	Non	Il est recommandé de mettre fin à l'intervention du BSBECC dans ce programme, puisque la Ville prévoit actuellement un financement de base jusqu'au 31 décembre 2026 dans le cadre du Fonds de viabilité.

Secteurs prioritaires	Programmes (dirigés ou financés)	Faut-il continuer? O/N/P	Justification/commentaires
	Information destinée aux parents (ressource ou brochure Web) sur la prévention des agressions sexuelles	Peut-être	Même si ce programme n'a pas parfaitement décollé, il se pourrait qu'on puisse mieux l'explorer dans une tribune d'intervention sur la violence fondée sur le genre lorsque cette tribune aura été mise sur pied. Ce programme pourrait constituer une précieuse ressource pour la collectivité.
	Soutien du projet du Bureau des services à la jeunesse (BSJ) dans la création d'espace sécuritaire après l'école à l'intention des jeunes 2SLGBTQ+.	Oui	Compte tenu du risque élevé de violence contre les membres des communautés 2SLGBTQ+ et contre ceux qui les soutiennent, il est conseillé de continuer d'apporter à ce projet un concours financier.
Intersectionnalité	Élaboration et mise en œuvre d'un modèle de financement plus équitable	Oui	Pour faire concorder les efforts avec le Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC).
	Prix pour souligner l'excellence dans la sécurité communautaire	Oui	Il est recommandé de poursuivre ce programme, puisqu'il favorise la participation de la collectivité et permet de reconnaître les initiatives consacrées à la sécurité. (Dernières activités exercées en 2022.)
	Projets de recherche, série de conférences et produits de communication	Oui	Il est conseillé de poursuivre ces activités, puisqu'elles concourent à l'échange des connaissances et à la consultation de la collectivité.

Les activités de transition et les considérations dans la mise en œuvre

Le lecteur trouvera ci-après un ensemble d'activités générales pour assurer le transfert, de PCO au BSBE, des programmes et des initiatives sélectionnés.

- Chaque activité est accompagnée des principales considérations qui sont destinées à être appliquées ou qui sont envisagées au moment de la mise en œuvre.
- Ces considérations s'inspirent des commentaires des partenaires communautaires.

Activités essentielles	Principales considérations et étapes initiales de la mise en œuvre
<p>Communication : Établir les stratégies et les voies de communication pour diffuser l'information, les comptes rendus et les messages clés se rapportant aux programmes et aux initiatives du BSBE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre de l'ensemble de la planification des activités de communication, mettre au point les messages liés aux programmes et aux demandes de financement afin de consulter les parties internes (personnel de la Ville et membres du CC du BSBE) et les partenaires communautaires, en adaptant les messages aux différents publics cibles et en faisant appel à plusieurs voies de communication dans la mesure du possible. • Adresser à intervalles réguliers, aux partenaires communautaires, des comptes rendus sur les progrès des programmes, notamment sur les réalisations, les difficultés et les leçons apprises.

Activités essentielles	Principales considérations et étapes initiales de la mise en œuvre
<p>Affectation des ressources et définition des fonctions et des attributions : Déterminer la répartition des ressources, dont le financement et le personnel, pour mettre en œuvre les programmes recommandés. Définir les fonctions et les attributions de tous ceux et celles qui participent à la mise en œuvre des programmes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire appel au Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC) pour attribuer le financement. • Le présenter au CC du BSBEC à la prochaine réunion (le 18 juin). • Désigner les directions générales de la Ville qui participeront à la mise en œuvre et à la surveillance. Les premières interventions consistent entre autres à mener une évaluation rigoureuse des besoins et de la disponibilité des ressources, à se pencher sur la portée du programme, sur sa complexité, sa durée et les résultats prévus. • Préciser les fonctions, les attributions et les rapports hiérarchiques pour les membres de l'équipe qui interviennent dans la mise en œuvre afin de favoriser la clarté, la redevabilité et l'efficacité de la communication.
<p>Mobilisation des partenaires communautaires compétents : Miser sur les activités de gouvernance et de communication ci-dessus, identifier et consulter les partenaires communautaires compétents, afin de collaborer à la mise en œuvre des programmes et des initiatives du BSBEC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Il est crucial de mobiliser ou de remobiliser les partenaires communautaires pour favoriser la responsabilité collective, étendre le rayonnement et l'impact des programmes et s'assurer de répondre aux besoins de la collectivité. • Commencer par mener des efforts de rayonnement pour évaluer ou réévaluer la situation des partenaires en fonction des programmes appelés à se poursuivre. Confirmer leur intérêt, leur capacité et la mesure dans laquelle leurs activités cadrent avec les objectifs du BSBEC. • Dès confirmation, définir la portée et la nature des partenariats en fonction des processus de la Ville en établissant le mandat ou un protocole d'entente (PE).
<p>Mobilisation d'autres directions générales de la Ville : Collaborer avec d'autres directions générales et organismes de la Ville afin de miser sur les ressources, les compétences et l'aide à apporter aux programmes et aux initiatives du BSBEC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et mobiliser les personnes-ressources essentielles et les décideurs dans d'autres directions générales de la Ville, en établissant les voies de communication normales pour favoriser la collaboration et l'échange de l'information. • Rechercher les occasions de cofinancement, de programmation et d'échange des ressources, ce qui permettrait d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des initiatives du BSBEC. • Accorder les priorités du BSBEC avec celles des autres directions générales de la Ville, en favorisant une culture de collaboration et en encourageant la mobilisation active des homologues, pour contribuer au succès des initiatives et des projets réunissant différentes directions générales.

Activités essentielles	Principales considérations et étapes initiales de la mise en œuvre
<p>Mettre au point la justification du report des programmes : Mettre au point la justification et les autres considérations de la mise en œuvre, à examiner par le Comité consultatif (CC) du BSBEC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Il est essentiel de poursuivre certains programmes et initiatives de PCO confiés au BSBEC pour préserver la confiance des partenaires, pour assurer la continuité, pour répondre aux besoins permanents de la collectivité et pour maximiser l'impact des investissements qui y ont été déjà consacrés. La justification du report de certains programmes doit se fonder sur plusieurs facteurs : <ul style="list-style-type: none"> – la concordance avec les objectifs et les priorités stratégiques du BSBEC; – la confirmation de l'efficacité du programme ou de son impact potentiel positif sur la collectivité; – les occasions de collaboration avec les initiatives existantes et la compatibilité avec les objectifs organisationnels; – le soutien démontré des partenaires et des résidents de la collectivité; – la disponibilité du financement et des ressources pour pérenniser les opérations du programme; – le potentiel d'extensibilité ou d'expansion pour rejoindre un public cible plus vaste ou répondre aux besoins émergents.
<p>Présentation des programmes recommandés au CC du BSBEC : Présenter les programmes et les initiatives à poursuivre et réunir les commentaires sur ces programmes et initiatives.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'exposé sera général et durera une quinzaine de minutes. • Faire état des questions suivantes dans le rapport au Conseil municipal : <ul style="list-style-type: none"> – information détaillée à propos de chaque programme; – concordance des programmes avec les objectifs du BSBEC; – impact prévu; – forces, défis et perspectives spécifiques.
<p>Mise au point des plans de mise en œuvre des programmes : Travailler en collaboration avec les partenaires pour consigner les plans de mise en œuvre détaillés de chaque programme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre au point des plans complets de mise en œuvre servant de feuilles de route pour l'exécution des programmes, en veillant à ce qu'ils cadrent avec les priorités stratégiques, les attentes des intervenants et les ressources disponibles. • Commencer par collaborer avec les partenaires communautaires compétents, dont le personnel des programmes, les partenaires communautaires et les organismes de financement, afin d'intégrer les différents points de vue, les compétences et les commentaires dans les plans. • Répartir les activités des programmes selon les tâches gérables, en attribuant les responsabilités, les délais et les ressources pour chaque constituante. • Surveiller à intervalles réguliers les progrès accomplis par rapport aux plans de mise en œuvre, en remaniant les stratégies, les délais et les ressources dans les cas nécessaires pour tenir compte des difficultés ou des perspectives émergentes. • S'assurer que les plans restent souples et adaptables aux obstacles imprévus ou au remaniement des priorités.
<p>Surveillance et évaluation : Établir les processus permettant d'évaluer les progrès accomplis, le rendement et l'impact des programmes et des initiatives du BSBEC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Il est essentiel d'exercer une surveillance et de procéder à une évaluation pour expertiser l'efficacité, l'efficience et l'impact des initiatives du BSBEC, pour guider les décisions à prendre et pour veiller à rendre des comptes aux partenaires communautaires. • Miser sur les processus existants de surveillance et d'évaluation du CSFC.

IV. CAPACITÉS ET FONCTIONS ESSENTIELLES

Objectif de la transition des capacités et des fonctions essentielles : Intégrer les capacités de recherche et de financement de PCO dans le modèle opérationnel du BSBECC, en misant sur la version existante du Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC).

Ce que nous avons entendu – Le report des capacités et des fonctions de PCO

La consultation menée auprès des anciens partenaires communautaires de PCO et des autres parties intéressées a permis de mettre au jour les thèmes suivants dans l'application des anciennes capacités et fonctions essentielles de PCO en prévision de leur intégration dans les activités du BSBECC.

Arrêter	<ul style="list-style-type: none"> • Sans objet.
Commencer	<ul style="list-style-type: none"> • à mettre au point des méthodologies de mesure des impacts plus rigoureuses afin d'évaluer quantitativement et qualitativement l'efficacité des initiatives et des programmes; • à se pencher sur la possibilité d'offrir un financement à plus long terme et potentiellement essentiel.
Continuer	<ul style="list-style-type: none"> • de faire preuve de souplesse et d'agilité en réagissant aux problèmes émergents et aux besoins en financement; • d'appliquer le point de vue de l'équité dans toutes les activités, et en particulier dans le financement; • de jouer le rôle de courtier des connaissances et d'appuyer les efforts de promotion en organisant des activités achalandées avec des conférenciers de qualité, en plus de mettre au point des outils, des activités de formation et des travaux de recherche; • de jouer le rôle de « tissu conjonctif » dans l'écosystème multisectoriel de fournisseurs et de communautés et d'assurer les relations à long terme.

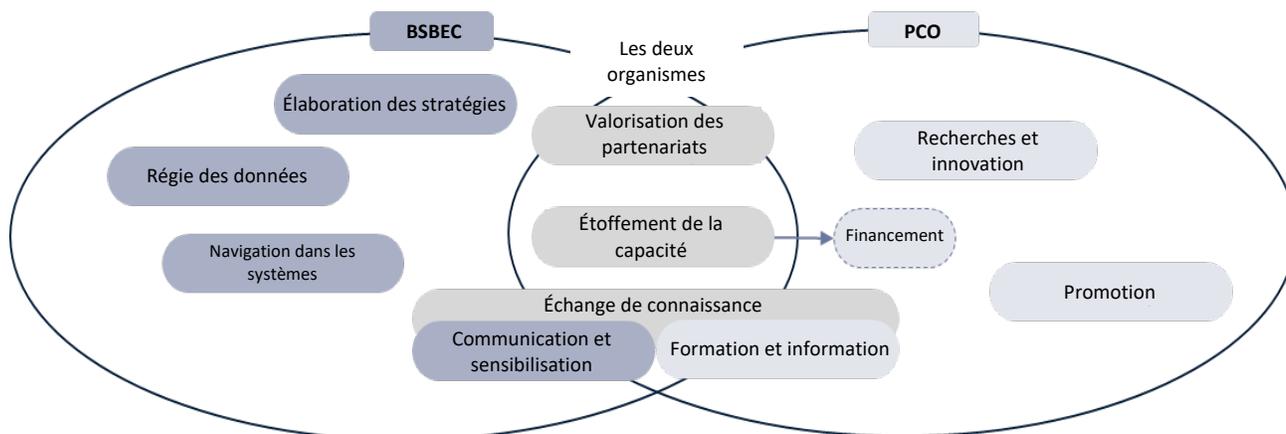
Le contexte actuel

Les anciennes fonctions organisationnelles de PCO comprenaient la mobilisation proactive dans la sécurité et l'autonomisation des communautés, la réactivité aux difficultés émergentes, la facilitation des relations entre les parties prenantes et un attachement aux décisions portées par les données statistiques.

- **Valorisation des partenariats** : Travailler de concert avec les partenaires communautaires issus de la diversité pour maximiser l'impact des initiatives de sécurité communautaire à Ottawa.
- **Étoffement de la capacité** : Prévoir des ressources et de l'aide pour améliorer la résilience des communautés et la participation active aux efforts de sécurité.
- **Recherche et innovation** : Mener de nouveaux travaux de recherche et échanger les résultats des travaux de recherche existants, en plus de mettre au point des approches innovantes pour résoudre les problèmes de sécurité d'Ottawa.

- **Formation et information** : Offrir des ressources et des programmes accessibles pour former les résidents et encourager les mesures de sécurité proactives, les interventions proactives et la prise de décision en connaissance de cause afin de prévenir la criminalité et de favoriser une culture de sécurité.

Il y a une concordance étroite entre les fonctions essentielles du BSBECC et celles de PCO :



Les fonctions essentielles exercées par PCO et qui ne reçoivent pas autant d'attention dans les activités du BSBECC portent sur les travaux de **recherches et d'innovation**, de même que sur les types spécifiques de **financement** qu'ils apportent (soit les microsubventions, les subventions non reproductibles et les efforts pluriannuels de collaboration).

Remarque : Dans sa nouvelle configuration au sein du BSBECC, la fonction de la recherche sera consacrée au financement des travaux de recherche plutôt qu'au développement de la recherche originelle. La recherche fait partie de la section « Programmes et initiatives » ci-dessus et constitue une initiative qu'on recommande de poursuivre; toutefois, il sera utile de mieux définir la « fonction du financement de la recherche » du BSBECC et étoffer la planification de sa mise en œuvre.

Les activités de transition et les considérations dans la mise en œuvre

Le lecteur trouvera ci-après un ensemble d'activités générales destinées à permettre d'assurer la transition, entre PCO et le BSBECC, des fonctions de recherche-innovation et de financement. Chaque activité est accompagnée des considérations essentielles destinées à s'appliquer ou à envisager au moment de la mise en œuvre. Ces considérations sont éclairées par les commentaires des partenaires communautaires.

Activités essentielles	Principales considérations et premières étapes de la mise en œuvre
Financement de la recherche	
<p>Analyser le paysage actuel des travaux de recherche : Évaluer les efforts de recherche existants se rapportant à la sécurité de la collectivité dans l'ensemble des directions générales compétentes de la Ville et dans la collectivité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recenser les secteurs dans lesquels il y a des déficits de connaissances, établir des partenariats pour les travaux de recherche (par exemple avec CitéStudio) et permettre de diffuser et d'appliquer les constats. • Préciser les secteurs prioritaires, les questions de recherche et les résultats souhaités. • Examiner les rapports, les publications et les données existants pour s'assurer qu'ils sont toujours d'actualité. <p>Recenser les secteurs dans lesquels il n'y a pas suffisamment de recherche, ainsi que les occasions de collaboration. Échanger les constats avec le Comité consultatif du BSBE pour les commentaires et la planification.</p>
<p>Établissement des priorités dans les travaux de recherche : Collaborer avec les partenaires pour établir, dans les travaux de recherche, les grandes priorités qui cadrent avec les buts du BSBE et les besoins de la collectivité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Après avoir analysé le paysage actuel des travaux de recherche, il sera important de définir clairement les secteurs prioritaires du financement de la recherche du BSBE. <p>Les priorités doivent concorder avec le PSBE et viser à corriger les déficits d'information constatés dans l'étape précédente.</p>
<p>Établissement de partenariats et déroulement des activités de rayonnement : Mobiliser les partenaires (actuels et nouveaux) pour rehausser la capacité de recherche et favoriser l'échange des connaissances.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliser les partenaires actuels et les nouveaux partenaires pour assurer la diversité du réseau de collaborateurs, dont les établissements universitaires, les organismes de recherche et les groupes communautaires. • Promouvoir les efforts de collaboration pour rehausser les initiatives de recherche et pour en maximiser l'impact sur la sécurité et la collectivité. <p>S'il est question d'un partenariat avec CitéStudio, un membre du personnel de la Ville chargé de la promotion travaillera de concert avec des étudiants pour définir la portée du projet de recherche et pour exécuter ce projet. On se penchera sur les moyens d'intégrer, dans ce processus, les organisations communautaires et les groupes fournisseurs de services sociaux.</p>
<p>Mise au point des lignes de conduite pour la recherche : Mettre au point des lignes de conduite et des protocoles clairs pour le déroulement des travaux de recherche, dont les considérations éthiques, la gestion des données et la diffusion des constats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre au point des lignes de conduite complètes pour les travaux de recherche, en tenant compte des considérations éthiques, de la gestion des données et de la diffusion des constats. • Inclure les normes éthiques, en assurant la conformité et la protection des droits des participants. • Mettre au point des lignes de conduite conviviales pour les utilisateurs et adaptables aux différentes méthodologies de recherche, tout en respectant des normes rigoureuses.

Activités essentielles	Principales considérations et premières étapes de la mise en œuvre
<p>Affectation des ressources : Affecter les ressources, dont le financement et le personnel, pour appuyer les initiatives de recherche, en veillant à ce qu'elles cadrent avec les priorités définies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Conformément à l'ensemble de la stratégie des subventions, répartir le financement en faisant appel au CSFC ou à d'autres mécanismes de financement applicables et en veillant à la transparence dans la budgétisation. Mettre au point des budgets clairs portant sur la collecte, l'analyse et la diffusion des données et sur le transfert des connaissances. <p>Explorer différentes sources de financement et miser sur les partenariats existants pour réunir d'autres ressources ou compétences. Affecter efficacement les ressources en personnel, en veillant à ce que les employés possèdent les compétences nécessaires et puissent compter sur l'aide voulue pour mener à bien les activités de recherche.</p>
Financement des programmes	
<p>Évaluation de la structure de financement actuelle : Évaluer la structure du CSFC pour repérer les points de concordance et de divergence avec l'ancienne approche de financement de PCO.</p>	<ul style="list-style-type: none"> L'ancien cadre de financement de PCO a été revu en 2022 et actualisé en 2023. Évaluer les points comparables et les différences dans les structures-cadres pour savoir en quoi le processus de dépôt et d'évaluation des demandes sera différent pour les partenaires communautaires qui demandent du financement. Évaluer le niveau de souplesse et d'adaptabilité du Cadre stratégique sur le financement communautaire (CSFC) actuel de la Ville afin de répondre aux besoins et aux priorités émergents dans la sécurité de la collectivité. <p>Une version provisoire de ce document a été présentée au CC du BSBECC à la réunion du 18 juin.</p>
<p>Proposition de modification du CSFC : Mettre au point une proposition décrivant dans leurs grandes lignes les remaniements à apporter à la structure du CSFC afin de mieux répondre aux priorités du BSBECC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Il pourrait s'agir de proposer de créer un fonds consacré aux besoins émergents pour tenir compte de l'évolution des besoins de la collectivité et pour rehausser la souplesse dans l'affectation du financement. Consulter les bénéficiaires potentiels pour susciter des idées ingénieuses afin de restructurer le CSFC pour mieux répondre aux objectifs du BSBECC. <p>Présenter la proposition aux organismes décideurs compétents, dont le Conseil municipal ou les comités de financement, pour qu'ils l'approuvent. Mettre en lumière les avantages potentiels des changements proposés en répondant aux besoins en sécurité de la collectivité et en faisant la promotion de l'équité et de l'inclusion.</p>
<p>Mobiliser les fonds : Affecter le financement dans le cadre du CSFC ou d'autres mécanismes de financement applicables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Assurer la transparence dans l'ensemble du processus d'affectation du financement en adoptant des lignes de conduite et des critères clairs pour l'admissibilité, l'évaluation et les décisions à prendre. Communiquer avec les parties intéressées pour répondre aux questions ou aux inquiétudes à propos du processus d'affectation du financement. <p>Miser sur les mécanismes existants du CSFC pour les rapports à établir à intervalles réguliers et la redevabilité afin de démontrer comment les fonds sont affectés et utilisés.</p>

V. LIGNES DE CONDUITE SUPPLÉMENTAIRES POUR LA MISE EN ŒUVRE

Nous déposerons séparément un document complet pour faire état des stratégies globales de communication et de mise en œuvre. Il faut considérer que ce document est un outil de mise en œuvre dynamique, adaptable à l'évolution des circonstances dans le temps.

La planification de la mise en œuvre globale

Les sections exposées ci-après constituent une feuille de route stratégique qui permettra au BSBECC d'évaluer et d'intégrer les constituantes essentielles de la gouvernance, des stratégies et des opérations de PCO dans les structures-cadres de la Ville. Dans ce plan, nous exposons une série d'étapes pragmatiques destinées à faciliter le déroulement de ce processus d'intégration complexe.

On s'attend à ce que lorsque le BSBECC entamera ce parcours, ces activités évoluent, ce qui obligera à apporter des mises au point nuancées en fonction des difficultés et des perspectives en temps réel. Certaines considérations générales seront utiles dans le déroulement de cette transition :

- **Souplesse et adaptabilité** : Si le Plan de transition offre une approche structurée, les difficultés imprévues sont inévitables. L'équipe du BSBECC doit rester souple et prête à adapter les stratégies et les délais dans les cas nécessaires. Cette adaptabilité sera cruciale pour réagir aux commentaires, surmonter les obstacles et profiter des occasions nouvelles qui se produisent pendant la transition.
- **Priorisation des ressources** : Compte tenu de la structure allégée de l'équipe chargée du plan de transition, il est essentiel de prioriser les tâches et d'affecter judicieusement les ressources. En recensant les activités critiques qui auront l'impact le plus retentissant sur le succès de la transition, on permettra à l'équipe d'utiliser efficacement ses ressources, en veillant à ce que les efforts soient consacrés aux secteurs dans lesquels ils sont le plus nécessaires.
- **Apprentissage et amélioration continus** : Le déroulement de la transition offre à l'équipe du BSBECC une occasion exceptionnelle d'apprendre et de grandir. En encourageant une culture d'amélioration continue, dans laquelle les membres de l'équipe sont invités à réfléchir à ce qui donne de bons résultats et à ce qu'on pourrait améliorer, on portera l'innovation et l'efficacité. Cette approche consiste aussi à miser sur les enseignements apportés durant la transition pour éclairer les stratégies et les initiatives projetées au sein de l'organisation.

La planification des activités de communication dans l'ensemble

Il est essentiel d'assurer la continuité de la communication pour réussir à mettre en œuvre ce plan de transition. Il faut non seulement harmoniser les attentes des partenaires internes et des partenaires externes, mais aussi promouvoir une collaboration vigoureuse et s'assurer que les voix de la collectivité sont non seulement entendues, mais aussi écoutées attentivement et veiller à ce qu'on y donne suite continuellement.

On a reconnu que le rôle de PCO lorsqu'il s'agit de combler les déficits et de favoriser la collaboration parmi les différents organismes communautaires, ainsi que sa capacité à mobiliser les groupes méritant l'équité et les groupes vulnérables — dont les jeunes, les nouveaux arrivants et les personnes pénalisées par la criminalité — constituent une caractéristique essentielle de son

succès passé. Ces relations fondationnelles sont des atouts indispensables, qui permettront au BSBECC de se développer et sur lesquelles il pourra miser durant cette transition.

La stratégie de communication exposée dans ces pages constitue une structure-cadre complète qui fait état des moyens de mobiliser différents publics cibles et des méthodes grâce auxquelles l'information sera diffusée, en plus de prévoir une boucle de rétroaction dynamique. Cette stratégie servira d'outil grâce auquel le personnel du BSBECC pourra mieux connaître ses publics cibles essentiels, produire des documents mieux « adaptés à la communication » et participer constamment aux activités de communication dans l'ensemble du Bureau (cohérence des messages, recours aux voies de communication et utilisation d'un langage simple et inclusif, entre autres).

En outre, il est essentiel de nouer la boucle de la rétroaction dans le cadre de ce processus pour veiller à ce que les avis des partenaires communautaires soient non seulement entendus, mais aussi à ce qu'on y donne suite. Voici les tactiques proposées pour exercer efficacement cette activité :

- **Informier régulièrement les partenaires** : Tenir les partenaires communautaires au courant en leur adressant des comptes rendus à intervalles réguliers (soit chaque mois, chaque trimestre ou chaque semestre) sur les progrès du plan de transition, en mettant essentiellement en lumière l'impact de leurs commentaires.
- **Mettre en lumière les perspectives** : Faire connaître aux partenaires communautaires les prochaines perspectives de participation et le concours qu'ils peuvent apporter dans les prochaines déclinaisons du plan. On pourrait les inviter à participer à des ateliers, à soumettre des idées à CitéStudio ou à répondre à des sondages destinés à réunir des avis plus précis. Il est essentiel d'insister sur leur participation continue pour assurer le succès et l'amélioration continue de l'initiative.
- **Mettre en œuvre un mécanisme de rétroaction transparent** : Créer et maintenir un système transparent grâce auquel les partenaires communautaires pourront constater qu'on s'inspire de leurs commentaires. Il pourrait s'agir d'une section consacrée exclusivement à cette question sur votre site Web ou de comptes rendus déposés à intervalles réguliers et précisant les décisions adoptées d'après les avis des partenaires communautaires, ce qui renforcera l'importance de leur contribution.
- **Susciter des commentaires en permanence** : Encourager et favoriser les commentaires continus en offrant des plateformes faciles à consulter pour permettre aux partenaires communautaires d'exprimer leurs commentaires et leurs suggestions. Préciser clairement que les commentaires sont les bienvenus à toutes les étapes, et non seulement à des intervalles précis, pour favoriser un dialogue permanent.
- **Mesurer et échanger les résultats** : Évaluer à intervalles réguliers les résultats du plan de transition et communiquer ces résultats aux partenaires communautaires. Démontrer des résultats tangibles, ainsi que les points à améliorer, ce qui permet de valider l'efficacité des commentaires des partenaires communautaires et de renforcer l'impact de leur contribution.