

**Report to / Rapport au :**

**OTTAWA POLICE SERVICES BOARD  
LA COMMISSION DE SERVICES POLICIERS D'OTTAWA**

**6 November 2019 / 6 novembre 2019**

**Submitted by / Soumis par :**

**Chief of Police, Ottawa Police Service / Chef de police, Service de police d'Ottawa**

**Contact Person / Personne-ressource :**

**Jeff Letourneau, agent administratif principal  
letourneauj@ottawapolice.ca**

**SUBJECT: 2020 DRAFT OPERATING AND CAPITAL BUDGETS**

**OBJET : ÉBAUCHE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET  
D'INVESTISSEMENT POUR 2020**

**REPORT RECOMMENDATIONS**

- 1. That the Ottawa Police Services Board receive and table the Ottawa Police Service 2020 Draft Operating and Capital Budgets.**
- 2. That the Finance and Audit Committee discuss the 2020 budget proposal at its meeting of November 14, 2019.**
- 3. That the Ottawa Police Services Board consider and approve the 2020 Draft Operating and Capital Budgets at the Board meeting on November 25, 2019.**
- 4. That the Ottawa Police Services Board returns \$4.0 million to the General Capital Reserve Fund from Capital Order 908707 Queensview 2.**
- 5. That the Ottawa Police Services Board approve the delegation of authority to the Chief of Police to execute and administer the 2020 Fleet Replacement Program, up to a maximum of \$4.6 million.**

**RECOMMANDATIONS DU RAPPORT**

- 1. Que la Commission de services policiers d'Ottawa reçoive et dépose l'ébauche des budgets de fonctionnement et d'investissement du Service de police d'Ottawa pour 2020.**
- 2. Que le Comité des finances et de la vérification discute du budget proposé pour 2020 à sa réunion du 14 novembre 2019.**

3. **Que la Commission de services policiers d'Ottawa examine et approuve l'ébauche des budgets de fonctionnement et d'investissement lors de sa réunion du 25 novembre 2019.**
4. **Que la Commission de services policiers d'Ottawa retourne 4 millions de dollars au Fonds de réserve en capital général du compte 908707 — Queensview 2.**
5. **Que la Commission de services policiers d'Ottawa approuve la délégation de pouvoir au chef de police pour la mise en œuvre et l'administration du programme de remplacement de la flotte, à concurrence de 4,6 millions de dollars.**

## **CONTEXTE**

À sa réunion du 10 septembre 2019, le Comité des finances et de la vérification (à laquelle tous les membres du Comité ont assisté), s'est penché sur la recommandation budgétaire du Conseil visant une augmentation du taux d'imposition pour la police de 3,0 %, fondée sur une croissance estimée de 1,5 % de la base d'évaluation. De plus, le personnel a continué de travailler avec le trésorier de la Ville à l'élaboration d'une stratégie de financement. Lors de sa réunion du 28 octobre 2019, la Commission de services policiers a donné des directives officielles au personnel pour que celui-ci prépare les budgets provisoires de fonctionnement et d'investissement de 2020 conformément à la recommandation d'augmentation du taux d'imposition pour la police de 3 % formulée par le Conseil.

Ce budget est conforme à l'orientation de la Commission. Le budget prévoit les besoins de fonctionnement et d'immobilisations, tels que définis par la haute direction, ce qui se traduit par une augmentation de la taxe de police de 3,0 %.

Le projet de budget 2020 du Service de police d'Ottawa (SPO) est conçu pour répondre aux besoins de la Ville en matière de services de police et de sécurité publique, accroître la mobilisation des membres et renforcer la confiance du public à l'égard de notre service.

Il comprend des dispositions visant à déterminer les gains d'efficience futurs et prévoit des investissements pour améliorer notre capacité opérationnelle en tirant parti de la technologie, des talents internes et des partenariats communautaires.

Il est important que nous investissions dans le maintien de l'ordre et la sécurité publique d'une manière qui assure le rendement social et financier des investissements.

Le budget prévoit un financement important pour le service de police de première ligne et le mieux-être des membres et fait en sorte que nous dépensions judicieusement les

ressources limitées grâce à une harmonisation avec les priorités stratégiques du SPO et la détermination d'améliorations des processus et de gains d'efficacité internes.

Le budget comprend des fonds de 4,2 millions de dollars pour les programmes de mieux-être, y compris le soutien par les pairs, les programmes de santé spécialisés, l'accès illimité aux services psychologiques professionnels et la formation sur la résilience. Bien que ces dépenses se poursuivront, nous avons aussi commencé à examiner ces services pour faire en sorte de répondre aux besoins des membres, de se maintenir au diapason des pratiques exemplaires et de cerner de nouvelles occasions de fournir à nos membres le soutien qu'ils méritent. Cela permettra à nos membres d'offrir des services plus efficaces et productifs à la collectivité.

Ce budget comprend des investissements qui rendront permanente notre équipe d'approche et recrutement, qui met en œuvre une stratégie d'embauche pour attirer de nouveaux talents dans nos rangs d'une manière qui cadre avec notre collectivité.

En ce qui concerne la technologie, notre projet Mobilité de première ligne comporte le déploiement d'appareils mobiles pour tous les agents de première ligne, ce qui leur permet d'accéder plus rapidement à des renseignements importants sur les appels de service, d'offrir un meilleur service avec des renseignements plus précis et de gagner du temps.

Le projet de budget prévoit des fonds considérables pour les services de police communautaires, avec un fort accent sur les services de police de quartier. Ces fonds permettront d'affecter 30 agents permanents de plus aux équipes de ressources de quartier, de sensibilisation et recrutement et de développement communautaire.

Grâce à ce financement, il y aura deux équipes de ressources de quartier supplémentaires qui seront déployées dans les quartiers où le nombre d'appels de service est élevé et où les taux de crimes de rue et de crimes contre les biens sont élevés. Ainsi, notre service pourra miser sur les partenariats communautaires qui se concentrent sur les causes profondes de la criminalité et du désordre social dans ces quartiers, en mettant en place des solutions à court et à long terme pour régler les problèmes de justice sociale sous-jacents auxquels font face les résidents et les communautés.

Nous tirons également parti du financement provincial pour ajouter deux nouveaux agents assermentés à la Section des armes à feu et bandes de rue, ce qui renforce nos efforts de répression de la violence liée aux armes à feu et permet à nos services d'enquête de poursuivre, d'arrêter et de traduire en justice les contrevenants les plus dangereux.

Cela comprend des fonds pour notre Section du développement communautaire, notamment deux nouveaux employés qui dirigent la sensibilisation communautaire avec des réseaux ethnoculturels et des partenaires communautaires dans toute la ville. Cela appuiera les activités quotidiennes de nos membres en veillant à ce que nous ayons des partenariats externes plus solides pour traiter des questions de sécurité, de diversité et de bien-être communautaire.

Le budget prévoit également des économies et des gains d'efficacité grâce à l'amélioration et à la réorganisation des services administratifs internes ainsi qu'à l'Initiative d'intégration des services administratifs, qui vise à partager les services administratifs de la Ville d'Ottawa et à tirer parti des technologies partagées.

Nous avons récemment apporté des changements structurels et organisationnels à la Direction des personnes et de la culture, à la Direction de la formation et du perfectionnement et à la Direction des services généraux. Les changements visent à rationaliser et à réduire les doublons dans nos fonctions de ressources humaines. Cela améliorera la responsabilisation, harmonisera correctement les échelons supérieurs de l'organisation et placera tous les processus de RH sous un seul dirigeant. Ces investissements permettront au SPO d'offrir des services de police adéquats et efficaces, tout en augmentant sa capacité de répondre aux besoins de cette ville dynamique.

## **ANALYSE**

Le Service de police d'Ottawa (SPO) fournit des services de police aux résidents, aux entreprises et aux visiteurs de la ville d'Ottawa, conformément à la *Loi sur les services policiers de l'Ontario*. Les demandes concernant ces services sont faites en fonction des besoins et des attentes de notre communauté.

Afin de s'assurer de disposer du financement nécessaire pour répondre aux demandes de la collectivité, l'article 39 de la *Loi sur les services policiers* exige que la Commission approuve les affectations budgétaires annuelles pour générer le financement visant à maintenir le Service de police et à lui permettre d'obtenir le matériel et les installations dont il a besoin. De concert avec le Plan directeur du SPO et d'autres documents de planification stratégique, le budget permet à la Commission d'établir ses priorités et d'orienter le chef, la haute direction et les gestionnaires. Il soutient les niveaux de service, donne le pouvoir de procéder aux principaux projets de fonctionnement et confirme le financement nécessaire pour accomplir le plan opérationnel de 2019.

En 2006, le conseil municipal a mis en œuvre une politique visant à financer les opérations du SPO au moyen d'un taux de taxe municipale distinct de l'ensemble des activités municipales. Ce modèle de financement expose au grand public, avec transparence, le coût des services de police et donne au SPO l'avantage direct d'une part proportionnelle des revenus tirés de la croissance du produit de l'évaluation foncière.

### Contexte policier

Les services policiers dans l'ensemble du Canada continuent d'évoluer vers une profession très sophistiquée, extrêmement complexe et qui exige beaucoup de ressources, dans un environnement dynamique. Diverses tendances et transformations ont façonné cet environnement, notamment la croissance des collectivités, le vieillissement des populations, les changements démographiques et l'augmentation des demandes de services. De plus, les services policiers doivent composer avec les changements dans les types de crimes commis et les exigences législatives et réglementaires qu'ils doivent observer dans leurs enquêtes, en plus d'une augmentation des interactions avec des personnes souffrant de troubles de santé mentale, d'actes de violence à main armée plus nombreux, de la légalisation du cannabis, de la crise des opioïdes et de la menace omniprésente du terrorisme.

Ottawa doit également affronter des défis uniques par rapport à ceux des autres services policiers du pays — soit en raison de sa géographie et de son rôle comme capitale du pays.

La ville d'Ottawa couvre 2 796 kilomètres carrés et s'étend sur 83 kilomètres d'est en ouest. Sa superficie est plus grande que celles de Toronto, de Montréal, de Calgary, d'Edmonton et de Vancouver combinées. De plus, près de 80 % du territoire se trouve en milieu rural, et la ville compte davantage de terres agricoles que toute autre ville au Canada. Cette diversité géographique crée un besoin de modèles de prestation de services adaptés aux réalités de la zone urbaine, de la banlieue et du milieu rural, qui sont soutenus par un équipement spécialisé entraînant souvent une hausse des dépenses en véhicules.

Ottawa étant la capitale du pays, le Service de police d'Ottawa (SPO) est responsable de la sécurité du public sur des sites d'importance nationale, ainsi que de l'encadrement de nombreux événements, notamment des défilés, des marches, des grèves, des manifestations et des événements spéciaux.

En 2018, le nombre d'infractions au Code criminel déclarées au SPO a augmenté de 13 %. Il y a également eu une augmentation notable du volume et de la gravité des crimes violents à Ottawa, ce qui correspond à la tendance nationale. De plus, l'organisme continue de faire face à un environnement d'enquête et législatif de plus en plus complexe. Il peut être très difficile d'équilibrer un environnement sans cesse en mouvement, caractérisé par tous ces besoins et à l'intérieur d'une enveloppe budgétaire définie. Un financement stable facilite la gestion efficace des opérations policières et des besoins de service associés à une population croissante et diversifiée et, dimension plus importante, aide à assurer la sécurité de la collectivité.

### Comparaisons des effectifs policiers à l'échelle canadienne et provinciale

Le SPO effectue continuellement des examens pour garantir que les membres assermentés et civils sont employés efficacement. Outre ces efforts, le SPO a également vu le rapport entre la population et le nombre de membres de la police diminuer considérablement. Une mesure standard utilisée par Statistique Canada, les services de police et d'autres intervenants, la « population par membre de la police » aide à déterminer les tendances des niveaux de dotation en personnel policier à l'échelle du pays.

Même si la détermination de l'effectif approprié d'un service de police ne peut être fondée uniquement sur la population, cette mesure permet d'effectuer une comparaison relative avec des services de police œuvrant dans des environnements semblables. Comparativement aux douze plus grands centres urbains du Canada, les données les plus récentes publiées par Statistique Canada montrent que les niveaux de dotation en personnel de la Police d'Ottawa sont parmi les plus bas. Le tableau 1 présente des données pour des services de police comparables, et indique qu'il y a 549 résidents pour chaque membre de la police d'Ottawa (assermenté ou civil).

**Tableau 1**  
**Population par membre de la police**

Service	2017	Effectif actuel 2018				IGC crimes violents 2018
	Stats population canadienne	Agents de police	Autre personnel	Nombre total de membres de la police	Population par membre de la police	
Montréal	2 029 374	4 532	1 411	5 943	341	
Edmonton	1 004 947	1 882	812	2 694	373	127,16
Winnipeg	753 674	1 383	546	1 929	390	172,72
Vancouver	687 308	1 341	406	1 747	393	96,38
Toronto	2 956 024	4 923	2517	7 440	397	107,46
Calgary	1 311 833	2 006	911	2 917	449	82,61
Peel	1 404 628	2 004	933	2 937	478	69,5
Waterloo	579 145	762	394	11 56	501	79,31
York	1 150 672	1 505	706	2 211	520	43,17
Durham	683 604	878	395	1 273	537	53,94
<b>Ottawa</b>	<b>1 007 501</b>	<b>1 230</b>	<b>605</b>	<b>1835</b>	<b>549</b>	<b>69,3</b>
Halton	580 014	682	305	987	588	26,15

Source : *Tableau CANSIM 254-0004 Personnel policier et certaines statistiques de la criminalité, services de police municipaux, Statistique Canada*

La croissance de la population à Ottawa et la stabilité relative du service de police ont entraîné une hausse du rapport entre le nombre de résidents et le nombre de membres

de la police. De 2011 à 2018, ce rapport est passé de 479 à 549. Le tableau 2 présente les données sous-jacentes à cette tendance. Pour maintenir le ratio de 479 personnes par membre de la police en 2011, le SPO aurait dû ajouter 268 postes au cours de la période de 2012 à 2018, ce qui équivaut à 40 agents par année.

**Tableau 2**

**Tendance du rapport entre la population et le nombre de membres de la police :  
2011 à 2018**

<b>Année</b>	<b>Stats population canadienne (1)</b>	<b>Agents de police</b>	<b>Autre personnel</b>	<b>Nombre total de membres de la police</b>	<b>Population par membre de la police</b>	<b>IGC crimes violents</b>
2011	899 016	1 273	605	1878	479	62,8
2012	912 248	1 312	563	1875	487	59,3
2013	924 224	1 311	549	1860	497	57,2
2014	935 807	1 301	551	1852	505	50,7
2015	947 031	1 272	590	1862	509	55,0
2016	956 710	1 239	598	1837	521	64,4
2017	973 481	1 242	599	1841	529	65,6
2018	1 007 501	1 230	605	1835	549	69,3

*(1) Les données sur les populations de répondants pour l'année en cours ne sont pas encore disponibles au moment où les conclusions de l'Enquête sur l'administration policière de Statistique Canada sont publiées. Par conséquent, les populations mentionnées dans le tableau 2 représentent des données de l'année précédente.*

*Source : Tableau CANSIM 254-0004 Personnel policier et certaines statistiques de la criminalité, services de police municipaux, Statistique Canada.*

En plus des mesures statistiques, pour déterminer les besoins de dotation en personnel, il faut aussi prendre en compte l'état de préparation opérationnelle du



service de police pour ce qui est d'affronter la criminalité et les problèmes de désordre qu'ont à affronter Ottawa et d'autres grandes villes canadiennes. Entre autres, il faut voir à ce que le SPO dispose des ressources nécessaires pour s'attaquer aux problèmes émergents et de plus en plus complexes, tels que les armes à feu et les gangs, la cybercriminalité, les enquêtes recoupant plusieurs administrations et le terrorisme, de même que les ressources de patrouille nécessaires pour servir la collectivité et assurer sa sécurité lorsque des urgences de grande ampleur surviennent, comme les inondations le long de la rivière des Outaouais au printemps 2019 et l'accident d'autobus de 2019.

D'autres facteurs influent sur l'ampleur des ressources dont la police a besoin pour répondre à la demande de services : les modifications législatives et réglementaires (projet de loi C-75), y compris la légalisation du cannabis et les mises à jour des dispositions législatives sur la conduite avec facultés affaiblies; les coûts et les compétences liés à l'adoption de nouvelles technologies et de matériel d'enquête, et le profil des membres de la police appelés à exécuter ces fonctions.

#### Priorités stratégiques et opérationnelles pour 2020

Les priorités stratégiques et opérationnelles pour 2020 sont les éléments clés du processus d'élaboration du budget. Le SPO est déterminé à préserver la sûreté et la sécurité de la collectivité qu'il sert par la poursuite d'activités efficaces d'application de la loi, la prévention proactive du crime, l'éducation et des partenariats. Ces objectifs sont réalisés, en grande partie, en assurant l'affectation efficace de ressources policières en première ligne.

À sa réunion de juillet 2019, la Commission a approuvé l'orientation stratégique 2019-2020 pour le SPO. Le document d'orientation stratégique a été élaboré en consultation avec le public et les membres du service de police. Ce plan stratégique porte sur quatre domaines principaux :

- faire progresser les services de police communautaires;
- faire des progrès importants en matière d'équité, de diversité et d'inclusion;
- soutenir les membres;
- moderniser l'environnement de travail.

L'approche du chef pour suivre l'orientation stratégique du SPO sera de se concentrer sur les trois domaines suivants :

- Personnes et partenariats : Nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour faire progresser le fait que 100 % de la mission policière du SPO est effectuée par nos membres et les partenariats de résolution de problèmes qu'ils forment avec la collectivité.
- Prévention et précision : Nous serons un organisme plus proactif et axé sur le renseignement qui cherche d'abord à prévenir les problèmes de sécurité publique et qui est capable, au besoin, d'interventions d'enquête et de poursuite plus précises et efficaces.
- Rendement et progrès : Nous augmenterons nos niveaux de rendement individuel et collectif et nous réaliserons des progrès réels dans l'atteinte de nos objectifs stratégiques.

L'organisme mettra l'accent sur l'accroissement de la confiance du public ainsi que sur la mobilisation des membres au moyen des grandes priorités suivantes pour assurer la prestation des services en 2020 :

- Augmentation des effectifs pour appuyer les services de police communautaires et de quartier, le développement communautaire, la sensibilisation et le recrutement et la lutte contre la violence associée aux armes à feu;
- Équité, diversité et inclusion;
- Programme de mieux-être;
- Feuille de route pour la modernisation;
- Plan stratégique des installations.

### Financement des services de police de quartier et communautaires

Le personnel du SPO a pris un certain nombre de mesures pour augmenter au maximum l'efficacité de l'effectif assermenté. De 2016 à 2019, 105 postes d'agents assermentés au total ont été ajoutés au SPO, et 12 postes supplémentaires sont financés par d'autres ordres de gouvernement pour la répression de la violence liée aux armes à feu.

En 2020, 30 nouveaux postes d'officiers ainsi que deux nouveaux postes financés par la province seront investis dans les équipes de ressources de quartier, la sensibilisation et le recrutement, le développement communautaire et la lutte contre la violence liée aux armes à feu.

Il s'agit du début d'un plan d'embauche de quatre ans qui devrait donner lieu à 30 nouvelles embauches par année. Ce plan représente une augmentation annuelle d'environ 2 %.

### Équipe de ressources de quartier (ERQ)

À l'été 2019, le SPO a lancé le projet pilote de l'équipe de ressources de quartier (ERQ). Ce projet pilote a été conçu pour faire face à l'augmentation des incidents criminels dans trois quartiers : Vanier/Overbrook; Carlington/Caldwell; et Heron Gate/Ottawa sud. Ces quartiers ont été choisis en raison des taux élevés d'appels de service, de crimes contre les biens et d'incidents violents impliquant des fusillades, des coups de couteau et des homicides. Chaque ERQ est composé de cinq (5) agents de police et d'un sergent ayant reçu une formation de maintien de l'ordre dans les quartiers et coordonnera ses activités avec celles des agents de police communautaires (APC), des agents scolaires (ARS) et des agents des services de la circulation.

Les ERQ visent à accroître la présence policière et à répondre aux préoccupations de la collectivité au sujet de la criminalité et des troubles sociaux. L'APC demeurera le point de contact unique pour chaque quartier et travaillera en étroite collaboration avec les partenaires communautaires et les agents de l'ERQ pour accroître la sécurité dans ces secteurs. Cela comprend la résolution de problèmes associés notamment aux endroits difficiles, au trafic de drogues et d'autres incidents qui exigent une intervention coordonnée. L'accueil initial et la rétroaction des résidents, des entreprises, des groupes communautaires et des associations ont été extrêmement positifs.

Bien que nous cherchions à élargir ce programme à l'avenir, les nouvelles ERQ ne seront pas dotées en personnel 24 heures sur 24, sept jours sur sept, et l'expansion ou la prolongation du programme dépendra des approbations budgétaires de la Commission de services policiers d'Ottawa (CSPO).

Le budget de 2020 comprend une augmentation de 13 postes d'agents à l'ERQ, ce qui permettra de former deux autres équipes de ressources de quartier.

### Développement communautaire

Le développement communautaire continuera de mettre l'accent sur une participation communautaire et ethnoculturelle, des connaissances et une sensibilisation adéquates afin d'aider les communautés et les policiers à améliorer leurs relations. Cela

contribuera à la sécurité et au bien-être communautaires dans son ensemble, dans le but d'accroître la confiance dans le Service de police.

### Sensibilisation et recrutement

L'équipe de sensibilisation et de recrutement a été créée en 2018 à l'aide d'ETP temporaires pour aider à atteindre les objectifs d'embauche et attirer des agents de grande qualité qui répondent mieux au profil démographique de la ville d'Ottawa.

En 2020, l'équipe de sensibilisation temporaire deviendra la Section de la sensibilisation et du recrutement composée de membres ETP permanents. Cela contribuera à faciliter les initiatives de recrutement continues en 2020 et à atteindre le nombre cible d'embauche. En outre, cela permettra à cinq membres de reprendre le travail de première ligne.

En 2019, la Section de la sensibilisation et du recrutement du SPO a élaboré de nouvelles initiatives visant à diversifier le milieu de travail et à maintenir un avantage dans un environnement de recrutement hautement concurrentiel.

Afin de réussir à atteindre les objectifs d'embauche (jusqu'à 500 agents sur cinq ans pour répondre aux besoins créés par les départs à la retraite, les démissions et la croissance), l'équipe de la sensibilisation et du recrutement a pris des mesures coordonnées en mettant fortement l'accent sur la nécessité de veiller à ce que le processus d'embauche soit valable, opportun, accessible, juste et équitable. Ces mesures comprennent notamment :

- Élaboration et mise en œuvre de programmes visant les candidates et les candidats racialisés afin de promouvoir des agents d'embauche qui prennent en compte la diversité de notre collectivité. Cela comprend des programmes de recrutement propres aux femmes, l'amélioration de la sensibilisation dans les médias sociaux et l'élaboration de nouveaux programmes de publicité dans divers médias. À ce jour en 2019, 78 recrues ont été embauchées, dont 28 femmes représentant près de 40 % des embauches et 19 membres racialisés.
- Travail d'élaboration, de maintien et de renforcement de partenariats communautaires pour faciliter les initiatives de recrutement. À cette fin, il a fallu notamment mobiliser des dirigeants communautaires et des groupes pour trouver, soutenir et encadrer les candidats.

- Amélioration et simplification des processus de recrutement pour conserver un avantage concurrentiel grâce à un processus rapide et rentable. Le processus de recrutement des candidats est passé de 12 à 24 mois à trois à six mois. Des économies ont également été réalisées grâce à l'élaboration d'un nouveau processus d'entrevue.
- Déploiement d'un outil qui saisit volontairement des données sur le genre et la diversité pour les candidats afin de s'assurer que les programmes, les politiques et les pratiques de recrutement sont équitables et impartiaux.

### Lutte contre la violence armée

En 2018, 78 armes à feu ont été déchargées dans notre collectivité, ce qui a causé 28 blessures graves et huit décès. Depuis le début de l'année 2019, nous effectuons un suivi pour déterminer si nous atteindrons le nombre record de fusillades de l'année dernière.

Le SPO et ses partenaires ont élaboré et mettent maintenant en œuvre une stratégie ciblée pour lutter contre cette augmentation de la violence armée. La stratégie d'Ottawa repose sur quatre piliers : l'application de la loi et la lutte, l'intervention, la cohésion du quartier et la prévention. La stratégie est communautaire et le SPO joue un rôle majeur dans tous les aspects. Bien que les ressources pour appuyer la stratégie aient été limitées dans le passé, nous avons vu des résultats importants, avec plusieurs grandes enquêtes qui ont mené à la saisie d'armes et à l'arrestation de suspects connus de gangs et de narcotrafiquants.

À l'heure actuelle, le SPO comporte deux sections d'enquête secrète sur les armes à feu et les bandes, deux sections d'enquête sur les fusillades et deux sections en uniforme de l'Équipe d'Ottawa sur la prévention et l'intervention en matière de violence (PiVOT). Les équipes d'enquête se concentrent sur les enquêtes proactives menées par les services de renseignement sur les activités illégales des groupes organisés identifiés et sur l'information reçue sur les personnes qui portent activement des armes à feu, tandis que les équipes de PiVOT se concentrent sur la participation communautaire et les tactiques de perturbation des gangs ou des délinquants connus.

Afin d'intensifier efficacement la stratégie de lutte contre la violence armée, le SPO a mis en œuvre le plan suivant en 2018, avec un financement des autres ordres de gouvernement dont le montant couvre entièrement le coût du plan :

- la création de deux sections d'enquête sur les armes à feu, intégrées à l'Unité des armes à feu et des bandes de rue;
- un nouveau poste d'enquêteur spécialisé en armes à feu;
- la création d'autres postes d'enquêteur au sein de l'Unité des armes à feu et des bandes de rue;
- la création d'une autre section PiVOT;
- l'achat de huit véhicules entièrement équipés et d'autre équipement requis.

Au total, 12 nouveaux postes ont été financés et créés en 2018 et 2019 et deux autres postes financés à l'externe seront déployés en 2020, pour appuyer directement notre stratégie en cours, c'est-à-dire appliquer les lois grâce à la surveillance ciblée et soutenue des activités des gangs criminels, à des poursuites, à la détermination de la peine, à l'incarcération et à la surveillance communautaire ordonnée par le tribunal après la libération. De plus, ces ressources appuieront nos stratégies de cohésion communautaire et de quartier ainsi que les activités de prévention et d'intervention qui ont été mises au point en collaboration avec les résidents et les intervenants clés et qui sont résumées dans la stratégie de lutte contre les gangs et la violence dans les rues d'Ottawa.

### Équité, diversité et inclusion (EDI)

Le Service de police d'Ottawa met l'accent sur la réalisation de progrès considérables en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) conformément à l'orientation stratégique 2019-2020 de la Commission. L'année 2020 sera une période critique de mise en œuvre après la publication de deux rapports de 2019 — audit de la diversité et collecte de données fondées sur la race aux contrôles routiers ainsi que l'élaboration du plan d'action pluriannuel de l'EDI à l'automne 2019. Le plan mettra l'accent sur un changement de culture radical au sein du SPO grâce à une action coordonnée et mesurée. Les objectifs du plan sont les suivants :

- Renforcer notre travail de partenariat continu en matière de services de police professionnels et équitables.
- Promouvoir la confiance envers les services de police en répondant aux préoccupations concernant le profilage racial, le racisme, les droits de la personne, la diversité, les préjugés et la discrimination.

- Favoriser une culture qui favorise activement l'équité, la diversité et l'inclusion afin que nous puissions tirer parti du talent, des compétences et de l'expérience de tous nos membres.

Le budget de 2020 prévoit des fonds pour la mise en œuvre d'un bureau de l'EDI, d'une structure de gouvernance et d'un plan d'action de l'EDI.

### Programme de mieux-être

La mobilisation des membres est un élément essentiel de ce budget, et les programmes de mieux-être sont l'un des facteurs les plus importants dans la relation entre le Service et ses membres. Il est primordial que nous gardions nos membres en forme. Depuis plusieurs années, le SPO investit massivement dans des programmes de mieux-être conçus pour veiller à ce que les membres aient un accès immédiat et illimité à des services psychologiques, du soutien par les pairs, de la formation sur la résilience et des programmes de santé spécialisés.

À l'heure actuelle, il est estimé que le SPO consacre 4,2 millions de dollars par année au mieux-être. Bien que ces dépenses se poursuivront, nous avons aussi commencé à examiner ces services pour faire en sorte de répondre aux besoins des membres, de suivre les pratiques exemplaires et de cerner de nouvelles occasions d'offrir aux membres le soutien qu'ils méritent.

Les principales activités incluses dans le budget de 2020 à l'appui du programme de mieux-être sont les suivantes :

- Mise en œuvre échelonnée du programme d'intervention précoce.
- Poursuite du renforcement des capacités de l'équipe de soutien par les pairs et de la sensibilisation à celle-ci.
- Poursuite du programme « Real You ».
- Formation continue des membres sur le programme En route vers la préparation mentale (RVPM) ainsi que d'autres initiatives de réduction de la stigmatisation.

Le but du programme de mieux-être du SPO est de définir une stratégie claire, cohérente et réalisable visant à mettre en place un système de santé et de mieux-être au moyen d'un changement de culture, de l'éducation, de la reconnaissance, de la résilience et du soutien, et ce, avant l'embauche jusqu'après la retraite. Le SPO souhaite compter sur un effectif bien formé et très compétent qui aura des possibilités

de croissance, tout en équilibrant les besoins de l'organisme avec ceux de ses employés.

Les objectifs suivants aideront à apporter de vrais changements pour soutenir la réalisation de la vision :

- Créer un environnement stratégiquement dirigé et soutenu par des ressources spécialisées, ainsi que par des politiques et des programmes améliorés.
- Favoriser une culture au sein de laquelle la confiance est accrue, la stigmatisation est réduite et les pratiques en matière de mieux-être sont améliorées.
- Soutenir les personnes dans leur cheminement vers le mieux-être afin qu'elles soient plus conscientes, plus engagées et plus motivées.

### Feuille de route pour la modernisation

Les efforts visant à moderniser la technologie de l'information de façon efficace et rentable se poursuivent. Les travaux en cours ont permis d'améliorer la sécurité des agents et de réduire le fardeau administratif imposé au personnel de première ligne en équipant d'abord les agents de téléphones intelligents, puis en déployant régulièrement des « applications » pour améliorer les capacités de communication des agents et la connectivité à l'information importante. De plus, des améliorations sont apportées à l'ergonomie de la cabine du « bureau sur la route » de l'agent et de l'installation de nouveaux ordinateurs et imprimantes mobiles.

Le travail de modernisation des outils de gestion de l'information et de productivité bureautique se poursuit, comme en témoigne le déploiement d'un centre de données d'entreprise entièrement sécurisé en nuage, qui sert de base à l'analyse des données et au déploiement de la suite Office 365 d'outils de productivité, de communication et de collaboration de Microsoft. Ces outils fourniront aux membres des renseignements opportuns et exacts, ce qui améliorera le service au public.

En avril 2016, la Commission a adopté le programme de la Feuille de route pour la modernisation au coût de 41,3 millions de dollars sur six ans. En outre, la portée du programme a été adaptée pour se concentrer sur quatre principaux domaines : **mobilité de première ligne** — munir les agents de première ligne des outils nécessaires pour mieux communiquer des données, et accéder et recueillir des



données; **gestion de l'information** — améliorer la façon dont le SPO saisit, concilie et gère le flux de données pour réaliser des analyses critiques; **collaboration** — moderniser et accroître les outils bureautiques afin d'offrir aux membres de nouveaux outils de productivité, de communications et de collaboration, et **fondement et sécurité** — améliorer la cybersécurité du SPO pour lutter contre les menaces nouvelles et persistantes.

Trois lots ont été présentés à la Commission dans le cadre du Programme. La Commission a reçu et a approuvé les lots suivants :

- Lot 1 (14,7 millions de dollars) — travaux approuvés en juin 2017, commencés en juillet 2017; achevés en grande partie en décembre 2018.
- Lot 2 (9,9 millions de dollars) — travaux approuvés en juin 2018, commencés en janvier 2019; achèvement prévu en décembre 2019.
- Lot 3 (12,4 millions de dollars) — travaux approuvés en avril 2019, selon le plan de travail, travaux prévu de mai 2019 à décembre 2010.

Le lot 4 (4,4 millions de dollars) sera présenté au Conseil en 2020; il précise les travaux à accomplir de mai 2020 à décembre 2021. Conformément aux rapports précédents de la Commission, les dépenses prévues pour le Programme sont indiquées dans chaque rapport de la Commission.

Le budget de fonctionnement de 2020 comprend une diminution nette des dépenses de fonctionnement de 0,8 million de dollars découlant des économies relevées dans le cadre du Programme. La demande finale de la réserve générale pour immobilisations de 3,9 millions de dollars aura lieu en 2020, ce qui permettra de terminer le financement de 41,3 millions de dollars requis pour la Feuille de route pour la modernisation.

#### Plan stratégique des installations (PSI)

Dans le budget d'immobilisations de 2020, un financement de 16 millions de dollars est demandé comme affectation budgétaire finale pour appuyer la planification, la construction, l'aménagement et l'occupation de la nouvelle installation sud du SPO située au 3505, promenade Prince of Wales. Initialement conçus pour être réalisés en deux phases distinctes, les projets ont été regroupés afin de réaliser des économies et de devancer la date de livraison des installations (approbation à la réunion de la CSP du 29 avril 2019). Dans la proposition de budget de fonctionnement, une augmentation

de 0,4 million de dollars a été incluse pour tenir compte de l'augmentation prévue de la contribution au fur et à mesure pour le PSI.

Une enveloppe budgétaire supplémentaire de 9 millions de dollars a été établie pour répondre aux besoins du Centre de l'information et de la technologie et des communications dans la nouvelle installation sud. Ce financement devrait être offert sur deux ans (2020 et 2021) afin de couvrir les coûts associés à la conception opérationnelle, au générateur de redondance, aux systèmes mécaniques et électriques améliorés, au mobilier spécialisé, au rayonnage et à l'équipement de la nouvelle installation sud. Un budget de un million de dollars a été établi pour 2020 (0,5 million de dollars pour chaque centre de GI/TI et de communications) afin de commencer à répondre aux exigences de conception, et huit millions de dollars supplémentaires seront fournis en 2021 (3,5 millions de dollars pour la GI/TI et 4,5 millions de dollars pour le Centre des communications).

#### Processus d'élaboration des budgets 2020

Le SPO recherche des occasions pour s'améliorer continuellement, qui non seulement rehaussent le service offert au public, mais contribuent également à garantir que le Service fonctionne le plus efficacement possible. Les pressions actuelles sur les services policiers combinées aux contraintes budgétaires créent des difficultés croissantes en ce qui concerne la prestation des services. Le SPO reconnaît l'importance de faire appel aux ressources existantes, dans la mesure du possible, pour alléger certaines de ces pressions inévitables. L'information qui suit dans le rapport fournit une explication plus détaillée des efforts déployés par le SPO pour optimiser les ressources et les fonds affectés dans le cadre du budget 2020.

Le Service a travaillé avec diligence pendant plusieurs années pour réaliser des économies et trouver d'autres sources de revenus afin d'atteindre le nouveau taux d'imposition reçu du Conseil municipal. Au cours des huit années précédentes, et selon les prévisions pour 2020, le Service a réalisé des économies totales annualisées de 17,3 millions de dollars, ce qui représente 5 % du budget de fonctionnement net de 2020. L'amélioration continue du SPO grâce à des initiatives stratégiques comme l'Initiative d'intégration des services administratifs, la Carte routière de la modernisation et le Plan stratégique des installations permettront au Service de maintenir un environnement de fonctionnement efficace, maintenant et à l'avenir. Une liste plus détaillée des 17,3 millions de dollars d'économies réalisées au cours de la période de neuf ans se trouve dans le document A-5 et contribue à illustrer l'engagement du SPO

envers sa responsabilité financière. Le tableau 3 ci-dessous présente un résumé des économies réalisées chaque année.

**Tableau 3**

**Historique des économies budgétaires annuelles**

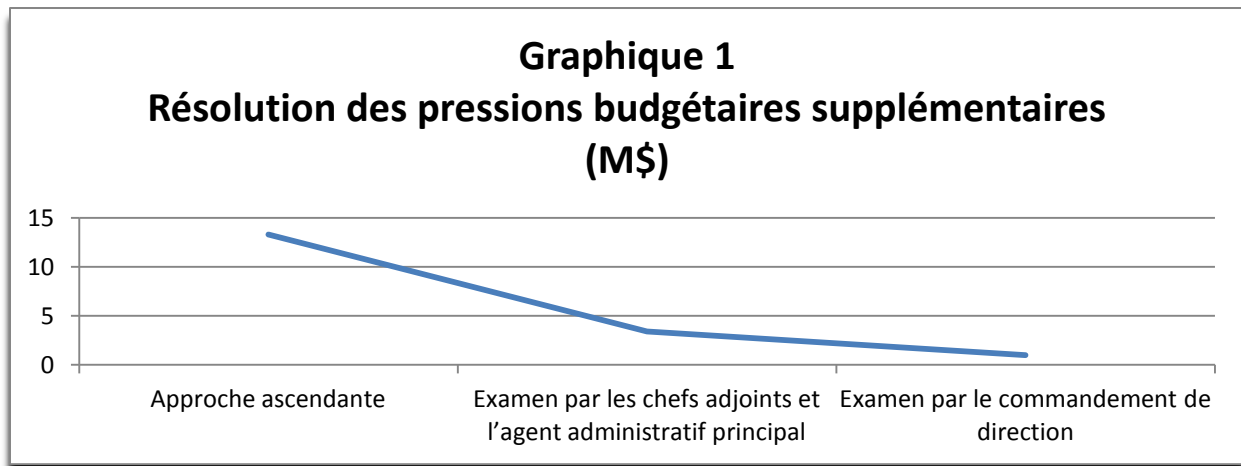
<b>Année</b>	<b>Montant (en M\$)</b>
2012	1,4
2013	1,6
2014	2,9
2015	2,1
2016	2,0
2017	2,0
2018	0,6
2019	2,5
2020	2,2
<b>Total</b>	<b>17,3</b>

Un élément important du processus d'élaboration du budget de 2020 est le risque financier cerné en cours d'exercice dans les rapports trimestriels sur la situation financière. Le rapport du deuxième trimestre conclut que le SPO fait face à plusieurs pressions, mais qu'il a trouvé des solutions qui sont supérieures à la compensation stricte de ces pressions. Le rapport du deuxième trimestre met en évidence les pressions existantes dans les domaines des heures supplémentaires, de l'entretien des véhicules, du carburant et de la CSPAAT. Ces pressions ont été prises en considération dans l'élaboration du budget de 2020.

La mobilisation des intervenants de la haute direction dans l'élaboration du budget est demeurée le point de mire de l'approche cette année encore, dans le but de mieux comprendre les éléments qui contribuent aux pressions budgétaires du SPO et aux

solutions associées. Le budget de 2019 comprenait une prévision d'augmentation des impôts de 4,15 % pour 2020, ce qui signifie que le SPO a commencé le budget de 2020 avec une pression de 3,3 millions de dollars. Cette pression initiale a été soulignée à la réunion du CFV de septembre 2019.

Le SPO a amorcé le processus budgétaire pour 2020 en juin 2019 par une réunion sur le cadre budgétaire avec le Comité des finances et de la vérification (CFV). Directement après la réunion du CFV, une séance d'information avec l'équipe de la haute direction (EHD) a été tenue pour examiner les défis financiers et opérationnels auxquels le SPO fait face en 2019 et l'incidence que cela aurait sur le budget de 2020. Les documents de préparation du budget ont ensuite été distribués à tout le personnel du SPO plus tard en juin. Enfin, des représentants des Services financiers ont rencontré leurs personnes ressources tout au long de l'été pour appuyer la préparation des prévisions budgétaires préliminaires. Ces prévisions préliminaires comprenaient le chiffre de 13,3 millions de dollars de pressions budgétaires supplémentaires, obtenu par la démarche ascendante comme le montre le graphique 1.



Des réunions ont eu lieu avec l'EHD en septembre pour lui présenter les résultats de la démarche ascendante et un plan d'action visant à faire face à ces pressions au moyen de réunions avec la chaîne de commandement de direction respective de chacun des membres de l'équipe. Les réunions avec le chef adjoint, l'agent administratif principal et leurs subordonnés directs ont conduit à des réductions de 9,9 millions de dollars par rapport aux résultats de l'approche ascendante présentés dans le budget de 2020. Un examen final a été effectué par le Commandement de direction, où un montant supplémentaire de 2,4 millions de dollars a été supprimé, ce qui ne laissait que 1 million

de dollars de pressions supplémentaires. La pression supplémentaire de 1 million de dollars, conjuguée à la pression initiale cernée dans les prévisions budgétaires, a été résolue par le Commandement de direction en trouvant des solutions totalisant 4,3 millions de dollars qui peuvent être consultées dans le tableau 4 ci-dessous. Toutes ces actions permettent de réaliser des économies et de trouver des solutions en réaction aux pressions de 16,6 millions de dollars, ce qui amène les demandes à un total de 12,7 millions de dollars, soit une hausse d'imposition de 3 % conformément aux directives de la Commission.

**Tableau 4**  
**Solutions pour le budget 2020**

Élément	Montant (en M\$)
Pressions	
Pression initiale pour arriver à 3 %	3,3
Pressions supplémentaires approuvées	<u>1,0</u>
<b>Pressions totales</b>	<b>4,3</b>
Solutions	
Économies	2,2
Hypothèses en matière de rémunération	1,7
Autres solutions mineures	<u>0,4</u>
<b>Total des solutions</b>	<b>4,3</b>

#### Orientation du Conseil et de la Commission

Le 25 septembre 2019, le Conseil municipal a reçu le rapport sur les orientations, l'échéancier et le processus de consultation proposés pour le budget de 2020 et a demandé à la Commission des services policiers (CSP) de préparer le budget en se

fondant sur une augmentation de 3,0 % d'imposition pour 2020, sachant que les recettes fiscales générées par les nouvelles propriétés (croissance de l'évaluation) étaient estimées à 1,5 % de l'imposition actuelle pour 2020, et que le Conseil demande à la police d'élaborer ses budgets provisoires en respectant cette enveloppe budgétaire.

Lors de la réunion de la CSP du 28 octobre 2019, la Commission a donné des directives officielles au personnel pour qu'il prépare les budgets provisoires de fonctionnement et d'immobilisations de 2020 conformément à la recommandation d'augmentation du taux d'imposition de la police de 3 % formulée par le Conseil.

#### Points saillants du projet de budget de fonctionnement pour 2020

Le projet de budget de fonctionnement pour 2020 améliore le niveau de contrôle policier actuel à Ottawa, ce qui se traduit par une augmentation fiscale de 3,0 %. On suppose une augmentation de 1,5 % de la croissance de la base d'évaluation.

Ce budget est conforme à l'orientation de la Commission. Le budget prévoit les besoins de fonctionnement et d'immobilisations nécessaires, tels que définis par le Commandement de direction, ainsi qu'une stratégie de financement élaborée avec le trésorier de la Ville. La stratégie de financement réduit l'augmentation du taux d'imposition de la police à 3 % en 2020 et maintient l'augmentation du taux d'imposition dans la fourchette de 3,3 % à 4,0 % pour les périodes de prévision de 2021 à 2023.

Le tableau 5 résume les détails qui sous-tendent l'exigence de financement de 12,7 millions de dollars et une version plus complète est intégrée dans le document A-1. Les changements sont classés selon les exigences en matière de rapports sur le budget de la Ville d'Ottawa, lesquelles sont indiquées ci-dessous et expliquées dans les sections qui suivent.

1. Maintien des services — veiller à la prestation continue de services de police de qualité
2. Croissance — expansion des services de police pour appuyer la croissance de la population de la ville
3. Nouveaux services — nouvelles exigences opérationnelles
4. Économies et réductions
5. Droits d'utilisation et revenus

- 6. 2 agents supplémentaires (violence liée aux armes à feu)
- 7. Subvention — 2 agents supplémentaires

**Tableau 5**  
**Ébauche de budget de fonctionnement pour 2020**  
**(en millions de dollars)**

<b>Catégorie</b>	<b>Augmentation budgétaire progressive</b>
1. Maintien des services	10,1 \$
2. Croissance	4,4
3. Nouveaux services	0,5
4. Économies et réductions	(2,2)
5. Droits d'utilisation et revenus	(0,1)
6. 2 agents supplémentaires (violence liée aux armes à feu)	0,8
7. Subvention pour 2 agents	(0,8)
<b>Exigence supplémentaire</b>	<b>12,7 \$</b>
<b>Majoration de la taxe de police</b>	<b>3,0 %</b>

**Catégorie 1 : Maintien des services — augmentation de 10,1 millions de dollars**

Rémunération nette	8,7 M\$
Éléments non liés à la rémunération	1,4 M\$
Maintien des services	<u>10,1 M\$</u>

Le maintien des niveaux de service existants crée une exigence budgétaire supplémentaire de 10,1 millions de dollars pour 2020. Cette catégorie représente habituellement la majorité (80 % en 2020) du total de l'exigence de financement supplémentaire.

### **Augmentations de la rémunération et suppléments — augmentation de 8,7 millions de dollars**

Les coûts de dotation représentent 82 % du budget de fonctionnement brut du Service de police d'Ottawa; l'élément de la rémunération constituant le plus important coût chaque année.

Le budget de rémunération de 2020 appuie l'effectif pour le SPO, soit 2 085,9 équivalents temps plein (ETP) : 1 460 agents assermentés et 625,9 membres civils (y compris les agents spéciaux et les employés occasionnels). L'effectif assermenté tient compte de l'ajout des 30 postes d'agents prévus dans le plan de dotation. Le coût des 30 nouveaux postes d'agents est inclus dans la catégorie de la croissance, avec deux agents supplémentaires financés dans la catégorie des subventions. Le SPO ajoutera deux ETP civils au Bureau de l'équité, de la diversité et de l'inclusion et de deux autres ETP civils par la création d'un bassin d'employés occasionnels pour les agents spéciaux de la sécurité au tribunal. Une réduction de 8 ETP civils est prévue grâce à des gains d'efficacité qui permettront d'obtenir une diminution nette de 4 ETP civils à partir de 2019.

Les niveaux de dotation sont représentés par section et par période dans les documents A-2, A-3.0, A-3.1 et A-3.2.

Un total de 8,7 millions de dollars a été ajouté au budget de rémunération pour tenir compte de tous les changements attendus en 2020. Sur les 8,7 millions de dollars, 7,9 millions de dollars étaient destinés à la progression des membres dans l'échelle salariale, à la qualification des membres à divers niveaux de rémunération selon les responsabilités et à la somme réservée à l'augmentation salariale négociée pour 2020.

La rémunération est ajustée à la hausse d'un montant de 0,3 million de dollars en raison des pressions découlant des réclamations à la Commission de la sécurité au travail et de l'assurance contre les accidents du travail (CSPAAT) et, enfin, d'une augmentation d'un montant de 0,5 million de dollars liée au programme élargi du Régime de pensions du Canada (RPC).



### **Matériel, fournitures et services — augmentation de 0,5 million de dollars**

Les pressions inflationnistes et de maintien ont totalisé 1,3 million de dollars de pressions budgétaires. Le document A-4 présente une liste complète et détaillée des pressions inflationnistes. Une autre pression de 0,5 million de dollars pour stabiliser la base est liée au coût de la flotte, connexe à l'augmentation majorée de la contribution à la réserve.

La stratégie de financement de 2019 prévoyait le maintien d'un financement ponctuel de 2,4 millions de dollars en 2020, ce qui se traduira par une pression nette nulle sur le budget de 2020. La stratégie de financement prévoyait également une augmentation de 1,3 million de dollars des revenus tirés des appareils de surveillance aux feux rouges.

#### Revenus — diminution de 0,5 million de dollars

Les revenus ponctuels d'un montant de 0,5 million de dollars liés à la lutte contre les bandes criminalisées et les armes à feu pour l'exercice financier provincial 2018-2019 sont annulés dans le maintien des services, la base permanente de 2 millions de dollars étant établie dans une catégorie distincte ci-dessous pour la subvention propre à la lutte contre la violence liée aux armes à feu.

#### Financement pour le Plan stratégique des installations — augmentation de 0,4 million de dollars

La rémunération annuelle majorée de 0,4 million de dollars pour le Plan stratégique des installations a été rétablie en 2020, et ce montant sera maintenu jusqu'en 2023 afin d'assurer que le SPO puisse répondre aux exigences découlant du Plan stratégique des installations.

### **Catégorie 2 : Croissance : 30 agents — augmentation de 4,4 millions de dollars**

La charge de travail et les demandes de service sont des enjeux de plus en plus préoccupants pour le SPO. En 2020, le SPO poursuit son recrutement annuel supplémentaire d'agents assermentés, soit 30 postes par année, ce qui se poursuivra dans un avenir prévisible.

Les 30 agents supplémentaires seront recrutés graduellement tout au long de l'année et comprendront de nouvelles recrues et des agents provenant directement d'autres services. Cette augmentation de l'effectif coûtera 4,4 millions de dollars en 2020. Ce montant comprend les coûts de rémunération de 1,3 million de dollars et les coûts non liés à la rémunération de 1,4 million de dollars couvrant l'équipement, la formation, le coût d'exploitation des véhicules et la contribution au capital d'achat de véhicules et

d'autres équipements. Les 30 agents supplémentaires embauchés en 2019 créeront une pression budgétaire de 1,7 million de dollars attribuable aux coûts de rémunération dans le cadre de leur première année complète d'embauche qui arrivera à terme en 2020.

Le document A-8 présente la stratégie de dotation pour le personnel assermenté pour la période 2016-2020.

### **Catégorie 3 : Nouveaux services — augmentation de 0,5 million de dollars**

La Carte routière de la modernisation est une entreprise de transformation qui traitera des sujets suivants : pressions budgétaires, demandes de service, menaces criminelles actuelles et nouvelles, changements liés aux attentes des citoyens en matière de service et déluge de données à prévoir. Nouveauté et innovation en ce qui a trait à la plateforme technologique et à l'approche de gestion de l'information seront nécessaires à la réussite de cette transformation.

L'entrepreneur principal, PricewaterhouseCoopers, poursuit l'élaboration de son plan de travail pour le deuxième ensemble de produits livrables qui a été présenté et approuvé par la Commission lors de sa réunion de juin 2018 et a commencé son plan de travail pour le troisième groupe de produits livrables qui a été présenté et approuvé par la Commission lors de sa réunion d'avril 2019. L'incidence sur le budget de fonctionnement de la Carte routière pour 2020 devrait comprendre une diminution de 0,8 million de dollars de nos dépenses de fonctionnement ainsi qu'une augmentation de 1,3 million de dollars de la contribution majorée au financement de la réserve pour les immobilisations afin d'atteindre les besoins budgétaires de 41,3 millions de dollars du programme de la Carte routière de la modernisation.

### **Catégorie 4 : Économies et réductions — diminution de 2,2 millions de dollars**

Le SPO cherche continuellement des moyens de réduire les coûts de fonctionnement tout en maintenant ses objectifs fondamentaux. Pour l'année 2020, des économies et des réductions de 2,2 millions de dollars ont été ciblées.

#### *Intégration des services administratifs — économies de 0,5 million de dollars*

À la demande de la Commission, le Service s'est engagé à examiner les économies potentielles en matière de services administratifs en étudiant les possibilités d'intégration avec les services, les processus et la technologie de la Ville. Le budget prévoit des économies d'un montant de 0,5 million de dollars.

### Autres économies et réductions — 1,2 million de dollars

Dans le cadre de l'intégration des services administratifs, 1,2 million de dollars supplémentaires ont été dégagés.

### Rémunération — économies de 0,5 million de dollars

Le SPO est en mesure de réduire ses besoins en matière de rémunération de 0,5 million de dollars à la suite de changements négociés aux augmentations par échelon salarial pour les nouvelles recrues embauchées après le 1er janvier 2018. Le principal facteur qui permet cette économie est le changement de durée nécessaire pour qu'un agent passe de la 4<sup>e</sup> classe à la première classe. Cette durée est passée de 12 mois à 15 mois pour chaque échelon, conformément à la convention collective actuelle.

### **Catégorie 5 : Droits d'utilisation et revenus — augmentation de 0,1 million de dollars**

L'objectif de la politique sur les droits d'utilisation de 2007 de la Commission est de garantir que l'ensemble des revenus tirés des droits d'utilisation augmente au même rythme que les coûts. Cette politique exige une analyse et un examen annuel des droits d'utilisation. Pour 2020, on prévoit une augmentation des revenus de 0,1 million de dollars en raison de l'augmentation de la demande. Une liste de la portion des droits d'utilisation pour 2020 figure dans le document A-6.

Les revenus et recouvrements entrés au budget provisoire de 2020 et les comparaisons avec l'année précédente sont résumés dans le document A-7.

### **Catégories 6 et 7 — Subvention prévue pour 2 agents supplémentaires – incidence nulle**

En 2020, le Service s'attend à recevoir 2 millions de dollars en subventions de la province pour contribuer à endiguer l'augmentation de la violence liée aux armes à feu à laquelle la Ville fait face. Ces fonds seront utilisés pour maintenir le financement des 12 agents supplémentaires affectés à la lutte contre les bandes criminalisées et les armes à feu et au programme PiVOT en 2018 et 2019, ainsi que pour financer deux agents supplémentaires embauchés en 2020, pour un coût total de rémunération de 1,9 million de dollars. Un montant supplémentaire de 0,1 million de dollars est nécessaire pour couvrir les coûts de la formation et de l'équipement de ces agents supplémentaires.

### Prévisions du budget de fonctionnement provisoire pour 2021 à 2023

Les prévisions du budget de fonctionnement pour la période de 2021 à 2023 reposent sur un plan de dotation visant à augmenter l'effectif d'agents assermentés de 30 postes

par année. Une fois tous les facteurs pris en compte, la prévision du taux d'imposition pour cette période se situe entre 3,3 % et 4,0 %, ce qui correspond à un montant de 15,7 à 16,4 millions de dollars par année, comme il est indiqué dans le tableau 6.

**Tableau 6**  
**Prévisions opérationnelles provisoires pour 2021 à 2023**  
**(en millions de dollars)**

<b>Exigence supplémentaire</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Maintien des services	13,4 \$	11,8 \$	11,7 \$
Croissance	3,9 \$	4,0 \$	4,1 \$
Nouveaux services	0,2 \$	0,0 \$	0,0 \$
Économies	(1,0 \$)	0,0 \$	0,0 \$
Droits d'utilisation et revenus	(0,1 \$)	(0,1 \$)	(0,1 \$)
<b>Exigence supplémentaire</b>	<b>16,4 \$</b>	<b>15,7 \$</b>	<b>15,7 \$</b>
<b>Majoration de la taxe de police</b>	<b>4,0 %</b>	<b>3,5 %</b>	<b>3,3 %</b>

### **2021**

L'exigence budgétaire supplémentaire pour 2021 est de 16,4 millions de dollars, ou une augmentation du taux d'imposition de 4,0 % selon les estimations, les hypothèses et les pressions connues :

- Un fonds de fonctionnement raisonnable pour les règlements salariaux
- Un coût de l'avancement de nouveaux agents assermentés jusqu'aux agents de 1re classe.
- Des estimations de 0,4 million de dollars pour l'augmentation des réclamations à la CSPAAT.
- Une somme estimée à 0,6 million de dollars liée au programme de bonification du Régime de pensions du Canada (RPC), qui prévoit notamment une augmentation de taux et un rajustement du revenu maximal pour l'admissibilité au RPC.
- La somme de 0,8 million de dollars pour le maintien des services et des fournitures.

- Une augmentation de 0,5 million de dollars majorée pour le remplacement de biens spécialisés.
- L'annulation de fonds ponctuels de la Ville de 2,4 millions de dollars.
- Des revenus de 1,2 million de dollars tirés des appareils de surveillance aux feux rouges.
- Une augmentation de 0,4 million de dollars pour le Plan stratégique des installations.
- Une croissance planifiée de l'effectif de 30 ETP assermentés, embauchés tout au long de l'année.
- Des économies de 1 million de dollars découlant de l'intégration des services administratifs.
- Un total de 0,2 million de dollars pour les nouveaux services (Carte routière de la modernisation)
- Une augmentation des recettes provenant des frais d'utilisation de 0,1 million de dollars.
- Une croissance de la base de calcul de 1,5 %

## **2022**

L'exigence budgétaire supplémentaire pour 2022 est de 15,7 millions de dollars, soit une augmentation du taux d'imposition de 3,5 % selon les estimations et hypothèses suivantes :

- Un fonds de fonctionnement raisonnable pour les règlements salariaux
- Coût de l'avancement de nouveaux agents assermentés jusqu'aux agents de 1re classe.
- Estimations de 0,4 million de dollars pour l'augmentation des réclamations à la CSPAAT.
- Une somme estimée à 0,7 million de dollars liée au programme de bonification du RPC, qui prévoit notamment une augmentation de taux et un rajustement du revenu maximal pour l'admissibilité au RPC.
- La somme de 0,85 million de dollars pour le maintien des services et des fournitures.
- Une augmentation de 0,5 million de dollars majorée pour le remplacement de biens spécialisés.
- Une augmentation de 0,4 million de dollars pour le Plan stratégique des installations.
- Une croissance planifiée de l'effectif de 30 ETP assermentés, embauchés tout au long de l'année.
- Un transfert de 0,9 million de dollars au budget de fonctionnement à partir des immobilisations (Carte routière de la modernisation).
- Une augmentation des recettes provenant des frais d'utilisation de 0,1 million de dollars.
- Une croissance de la base de calcul de 1,5 %

## 2023

L'exigence budgétaire supplémentaire pour 2023 est de 15,7 millions de dollars, soit une augmentation du taux d'imposition de 3,3 % selon les estimations et hypothèses suivantes :

- Un fonds de fonctionnement raisonnable pour les règlements salariaux
- Le coût de l'avancement de nouveaux agents assermentés jusqu'aux agents de 1re classe.
- Des estimations de 0,5 million de dollars pour l'augmentation des réclamations à la CSPAAT.
- Une somme estimée à 0,75 million de dollars liée au programme de bonification du RPC, qui prévoit notamment une augmentation de taux et un rajustement du revenu maximal pour l'admissibilité au RPC.
- La somme de 0,9 million de dollars pour le maintien des services et des fournitures.
- Une augmentation de 0,4 million de dollars pour le Plan stratégique des installations.
- Une croissance planifiée de l'effectif de 30 ETP assermentés, embauchés tout au long de l'année.
- Une augmentation des recettes provenant des frais d'utilisation de 0,1 million de dollars.
- Une croissance de la base de calcul de 1,5 %

### Projet de budget d'immobilisations pour 2020

La Commission de services policiers d'Ottawa vise à fournir une enveloppe de financement des immobilisations suffisante pour que les biens tels que le parc de véhicules, les installations et le matériel de technologie de l'information soient remplacés au besoin. Pour 2020, la Commission considérera une demande de budget d'immobilisations totalisant 35,0 millions de dollars. Le financement de ces projets proviendra d'une répartition presque égale du financement majoré et de la dette. Le tableau 7 ci-après fournit un résumé.

Le budget d'immobilisations est réparti en trois catégories en 2020 : le renouvellement des biens, la croissance et les initiatives stratégiques. Des projets d'une valeur totale de 11,1 millions de dollars sont axés sur le renouvellement des biens du SPO, dont les suivants :

- Parc de véhicules — 4,6 millions de dollars
- Cycle de vie des installations — 2,3 millions de dollars
- Infrastructure de technologie de l'information — 4,2 millions de dollars

Des projets d'une valeur totale de 17,0 millions de dollars sont axés sur la croissance, dont les suivants :

- Nouveau poste de police de la Division Sud — 16 millions de dollars
- Nouveau Centre des communications de la Division Sud — 0,5 million de dollars
- Nouvel environnement de GI-TI pour Division Sud — 0,5 million de dollars

La catégorie des initiatives stratégiques nécessite des fonds de 6,9 millions de dollars et est composée principalement du projet de la Carte routière de la modernisation et des projets d'immobilisations pour des installations. Des descriptions de tous les projets d'immobilisations de 2020 sont fournies dans le document B-3.

Un rapport sur les projets d'immobilisations en cours figure dans le document B-1. Il résume l'état de tous les projets d'immobilisations actuels du SPO. On a examiné ces projets au cours de la préparation du budget d'immobilisations pour s'assurer que leurs objectifs étaient en voie d'être atteints.

**Tableau 7**

**Budget d'immobilisations pour 2020**

**(en millions de dollars)**

Projets d'immobilisations	Besoin total	Source de financement			
		À l'utilisation (PAYG)	Revenus	RA	Dette
<b>Renouvellement des biens</b>					
Programme du parc automobile	4,6\$	4,3\$	0,3\$		
Infrastructure de TI	3,0	3,0			
Télécommunications	1,1	1,1			
Cycle de vie des installations	2,3	2,3			
Écologisation continue des biens	0,1	0,1			
<b>Total partiel</b>	<b>11,1\$</b>	<b>10,8\$</b>	<b>0,3\$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>

<b>Croissance</b>								
Nouveau poste — Sud	16,0\$	-	\$	-	\$	-	\$	16,0 \$
Nouveau poste – GI/TI Sud	0,5	0,5						
Centre de communication — Communications 1	0,5	0,5						
<b>Total partiel</b>	<b>17,0\$</b>	<b>1,0\$</b>	-	\$	-	\$	-	<b>16,0\$</b>
<b>Initiatives stratégiques</b>								
Carte routière de la modernisation	3,9\$	3,9\$						
Identification criminalistique	0,5	0,5						
Prestation des services de gestion du matériel	0,2	0,2						
Utilisation de l'installation	0,7	0,7						
Initiatives relatives aux installations	0,4	0,4						
Coûts de croissance	1,2	1,2						
<b>Total partiel</b>	<b>6,9\$</b>	<b>6,9\$</b>	-	\$	-	\$	-	<b>\$</b>
<b>Total</b>	<b>35,0\$</b>	<b>18,7\$</b>	<b>0,3\$</b>	-	\$	-	\$	<b>16,0\$</b>

### Prévisions en matière d'immobilisations sur dix ans

Les besoins d'immobilisations du SPO sur dix ans sont estimés à 259,7 millions de dollars. La répartition de cette somme varie entre 42,8 millions de dollars en 2025 (somme la plus élevée) et 16,0 millions de dollars en 2026 (somme la moins élevée). Le sommaire des besoins sur dix ans est présenté ci-après, au tableau 8. Le document B-2 fait état des prévisions par projet et par catégorie de besoin.



## Tableau 8

### Sommaire des besoins d'immobilisations sur dix ans du SPO — de 2020 à 2029

(en millions de dollars)

Catégorie	Brut Besoin	Hausse budgétaire			
		À l'utilisation (PAYG)	Revenus	RA	Dette
Renouvellement des biens	131,5 \$	128,6 \$	2,9 \$		
Croissance	31,0 \$	15,0 \$			16,0 \$
Initiatives stratégiques	97,2 \$	38,8 \$			58,4 \$
Total	259,7 \$	182,4 \$	2,9 \$	- \$	74,4 \$
% du total		70 %	1 %	0 %	29 %

Les fonds d'immobilisations requis pour le renouvellement des biens, comprenant le remplacement des véhicules, le renouvellement du matériel de technologie de l'information (y compris les télécommunications) et le cycle de vie des installations, s'élèvent au total à 131,5 millions de dollars. Le financement de ces projets proviendra exclusivement de sources à l'utilisation ou des revenus tirés de la vente de biens.

Les projets de croissance (31,0 millions de dollars) comprennent le financement final pour le coût de la construction du nouveau poste de police et des terrains de la Division Sud, ainsi que les besoins spécialisés en GI/TI et du Centre des communications du Sud. Les emprunts et les paiements à même les diverses réserves seront les sources de financement des projets de croissance.

Les initiatives stratégiques représentent 97,2 millions de dollars des prévisions en matière d'immobilisations. Le plus important projet de la période de dix ans a trait à la nouvelle installation centrale de patrouille, dont le coût budgété est de 43,4 millions de

dollars. Le financement des projets de la dernière catégorie proviendra principalement de l'emprunt et du Fonds de réserve en capital général.

### État des fonds de réserve du SPO

Le SPO dispose de deux fonds de réserve qui ont des rôles importants dans le financement des immobilisations. Le document B-4 comprend un calendrier de continuité pour chaque fonds de réserve. Voici un sommaire de l'état des fonds de réserve actuels :

#### *Fonds de réserve pour le remplacement des véhicules*

Ce fonds finance le programme de remplacement des véhicules (environ de 5 millions à 7 millions de dollars annuellement). Le programme de remplacement des véhicules a été augmenté en 2020 et est financé par une augmentation majorée de 0,75 million de dollars. Un solde minimal est reporté d'un exercice à l'autre. La contribution augmente chaque année, ce qui permet de couvrir l'achat régulier de véhicules de remplacement pour les 30 nouveaux agents assermentés qui sont portés à l'effectif ainsi que pour compenser les augmentations liées à l'inflation. L'écart de contribution s'explique par le remplacement d'un gros véhicule tel que le poste de commandement.

#### *Fonds de réserve en capital général du SPO*

Le Fonds de réserve en capital général finance le plan annuel de remplacement de l'équipement en TI et spécialisé, les besoins liés au cycle de vie des installations du SPO ainsi que les initiatives stratégiques; ce qui comprend le Plan stratégique des installations et la Carte routière de la modernisation. Le calendrier de continuité du fonds de réserve, qui affiche les contributions, les dépenses et le solde définitif, peut être consulté dans le document B-4. Ce calendrier indique que tous les projets planifiés peuvent être financés.

Un solde de 5,6 millions de dollars dans le Fonds de réserve en capital général sera à disposition à la fin de 2020. La continuité est fondée sur les ajustements suivants de la contribution à la formation de capital :

- La Carte routière de la modernisation pour les périodes 2020-2021, telle qu'elle est décrite à l'annexe A-1 sous la rubrique Nouveaux services.
- Le Fonds stratégique pour les installations a augmenté de 0,4 million de dollars pour 2020 et au-delà.
- Un rajustement de contribution de 0,5 million de dollars a été introduit en 2019 pour une période de deux ans afin de répondre aux besoins en capital associés aux coûts de croissance.

- Enfin, une augmentation de 0,5 million de dollars en 2021 et 2022 prévue pour l'écologisation d'une base d'actifs concernant l'équipement spécialisé.

## **CONSULTATION**

Les estimations provisoires du fonctionnement et des immobilisations 2020 seront présentées et déposées à la Commission de services policiers et au conseil municipal le 6 novembre 2019.

La réunion du Comité des finances et de la vérification prévue le 14 novembre 2019 sera une autre occasion de consulter le public.

Enfin, une consultation publique aura lieu également le 25 novembre 2019 à 16 h au cours de la réunion ordinaire de la Commission de services policiers, à la salle Champlain de l'hôtel de ville. Ce jour-là, il y aura considération et examen officiels du budget de 2020, puis approbation de celui-ci.

Le conseil municipal examinera et approuvera les estimations provisoires pour 2020 le 11 décembre 2019.

## **RÉPERCUSSIONS FINANCIÈRES**

Les répercussions financières sont présentées à même le présent rapport.

## **DOCUMENTS À L'APPUI**

Document A-1	Prévisions opérationnelles du SPO de 2020 à 2023
Document A-2	Sommaire de l'effectif du SPO de 2020 par section
Document A-3.0	Sommaire de l'effectif du SPO de 2019- 2020 selon le grade
Document A-3.1	Sommaire de l'effectif civil du SPO de 2015 à 2020 par groupe de paie
Document A-3.2	Sommaire de l'effectif assermenté du SPO de 2015 à 2020 par grade et par catégorie
Document A-4	Sommaire du maintien des services du SPO de 2020
Document A-5	Historique des gains d'efficacité du SPO

Document A-6	Barème des droits recommandé du SPO de 2020 (anglais et français)
Document A-7	Comparaison des revenus du SPO de 2019 et de 2020
Document A-8	Stratégie de dotation de l'effectif assermenté du SPO de 2017 à 2020
Document A-9	Historique des dépenses brutes et nettes du SPO
Document B1	Budget d'immobilisations du SPO — Travaux en cours
Document B2	Prévision en matière d'immobilisations du SPO de 2020 à 2029 (anglais et français)
Document B3	Détails sur les projets d'immobilisations du SPO de 2020
Document B4	Calendriers de continuité du SPO de 2020 à 2029

## **CONCLUSION**

Le Service de police d'Ottawa dépose un projet de budget de 2020 de fonctionnement brut de 362,1 millions de dollars, lequel entraîne une augmentation de la taxe de police de 3,0 %. Le budget d'immobilisations proposé de 2020 est de l'ordre de 35,0 millions de dollars. L'approbation du budget permettra de veiller à ce que la Commission et le Service aient les fonds requis pour honorer le Plan stratégique et les priorités opérationnelles du chef en 2020.

*(Original signé par)*

Peter Sloly

Chef de police

