

Subject: Community Safety and Well-Being Plan Progress Update

File Number: ACS 2022-CSS-GEN-004

Rapport to Community and Protective Services Committee on 21 April 2022

and Council 27 April 2022

Submitted on April 8, 2022 by Donna Gray, General Manager – Community and Social Services

Contact Person: Sarah Taylor, Director – Community Safety, Well-Being, Policy, and Analytics, Community and Social Services

613-580-2424 ext. 27960, sarah.taylor@ottawa.ca

Ward: Citywide

Objet : Version française (send for translation through Broca)

Dossier : ACS 2022-CSS-GEN-004

Rapport au Comité des services communautaires et de protection

le 21 avril 2022 et au Conseil le 27 avril 2022

Soumis le 8 avril 2022 par Donna Gray, Directrice générale – Services sociaux et communautaires

Personne-ressource : Sarah Taylor, Directrice (A), Sécurité et Bien-être dans les collectivités, Politiques et Données analytiques, Services sociaux et communautaires

613-580-2424 poste 27960, sarah.taylor@ottawa.ca

Quartier : À l'échelle de la ville

RECOMMANDATION(S) DU RAPPORT

Que le Comité des services communautaires et de protection recommande au Conseil de prendre connaissance du présent rapport.

REPORT RECOMMENDATIONS

That Community and Protective Services Committee recommend that Council

receive this report for information.

RÉSUMÉ

Hypothèse et analyse

Le 27 octobre 2021, suivant l'approbation du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, la directrice générale, Services sociaux et communautaires, a été chargée :

« d'élaborer une structure de gouvernance, un cadre d'évaluation et de mesure du rendement, ainsi qu'une stratégie financière pour l'administration, la mise en œuvre, l'évaluation et le financement du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, comme indiqué plus loin dans le présent rapport, et de soumettre un rapport à ce sujet au comité permanent du Conseil concerné dès que possible ».

Le présent rapport vise à fournir aux membres du Conseil un état de l'avancement de ces questions.

Structure de gouvernance équitable, intersectionnelle et dirigée par la collectivité

Le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités est une stratégie fondamentale ainsi qu'une feuille de route à long terme visant à contrer les facteurs de risque les plus pressants en matière de sécurité et de bien-être dans les collectivités et à réagir aux problèmes qui surviennent. Le Conseil municipal est tenu d'approuver le plan et les Services sociaux et communautaires détiennent le pouvoir de mener à bien ce plan, mais cela demandera que plusieurs gouvernements, institutions, groupes et organismes travaillent ensemble pour concrétiser ces priorités.

L'obtention des résultats fixés dans le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités exige une approche de l'impact collectif axée sur la voix et les besoins de la collectivité. Par l'examen de la littérature, la structure de gouvernance et les étapes menant à la mise en œuvre du plan s'inscrivent dans un cadre d'approches communautaires. De plus, ils s'harmonisent avec les objectifs de la Ville en matière d'approches équitables de souveraineté autochtone, d'équité raciale, d'intersectionnalité et de changement systémique pour atteindre l'équité. Cela inclut accorder la priorité aux personnes touchées par la discrimination, la marginalisation et le racisme, en vue d'influencer les activités et l'orientation des priorités.

Le cadre sous-jacent du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités se fonde sur des principes d'équité en harmonie avec les priorités en matière de discrimination,

de marginalisation et de racisme, en commençant par la structure de gouvernance qui sous-tend l'ensemble du Plan, ainsi que les priorités individuelles. Cela permet également d'espérer que ces principes d'équité et d'intersectionnalité seront le point de départ d'un dialogue vers la concrétisation de ces priorités.

Sur cette base, la structure de gouvernance du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités comprendra les instances suivantes :

- des équipes d'action et de direction communautaire qui dirigeront la planification et la mise en œuvre des initiatives pour chacune des priorités;
- un comité consultatif qui définira l'orientation stratégique du Plan en conseillant d'autres instances en matière de structure de gouvernance et en apportant éventuellement les modifications proposées suivant l'état d'avancement du Conseil municipal;
- un groupe proposé de conseillers parrains pour fournir des avis et des commentaires sur l'orientation des politiques, les stratégies financières et le soutien du Plan à d'autres niveaux du gouvernement; et
- le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités qui sert d'infrastructure de soutien pour le Plan, ce qui comprend la coordination, la communication et l'aide à la production de rapports dans le but de s'assurer que ces instances disposent de mandats clairs et ont de l'aide pour suivre leurs progrès. De plus, le Bureau mettra les équipes d'action et de direction communautaire en lien avec des ressources de renforcement des capacités dans des secteurs cibles comme l'intersectionnalité, l'équité, les données, l'évaluation et la mesure du rendement ainsi que les finances.

Le présent rapport souligne les recherches menées pour définir l'approche et la structure de gouvernance, ainsi que les prochaines étapes de la création de chacune de ces instances. Ces dernières sont requises pour élaborer des plans d'action détaillés et lancer des initiatives dans chaque secteur prioritaire, ainsi que pour assurer et renforcer la sécurité et le bien-être dans toutes les collectivités d'Ottawa. Le personnel remercie le conseil d'administration de Prévention du crime Ottawa d'avoir assumé le rôle de comité consultatif du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et collaboré à son élaboration. Le nouveau comité consultatif a été mis sur pied en vue du déploiement du plan et continuera d'adhérer aux exigences législatives. La nouvelle structure sera établie de façon à assurer une représentation diversifiée et à favoriser l'établissement de relations et le développement, ainsi qu'à obtenir et fournir des perspectives sur l'ensemble des priorités en matière de sécurité et de bien-être au niveau communautaire.

Ces instances ont été créées en s'appuyant sur les propos recueillis dans le cadre de séances de consultation ciblées auprès d'intervenants clés, de discussions avec des représentants d'autres régions et municipalités ainsi que sur les données de la recherche sur les pratiques exemplaires, y compris les initiatives d'impact collectif. Le personnel a également pris en compte les éléments fondamentaux du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités comme les principes directeurs de sécurité et de bien-être dans les collectivités :

- collaboration
- répercussions collectives
- collectivité
- interventions éclairées par des pièces justificatives
- inclusivité
- inclusion
- innovation
- intégrité

Les principes directeurs ont été considérés tout au long de la conception du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et ils continueront de guider la mise en œuvre et le processus d'examen. L'un des thèmes sous-jacents du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités consiste à intégrer le principe de travail intersectoriel efficace pour tirer profit de l'expertise de tous et fonder le Plan sur des partenariats et des preuves. En outre, le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ne reprendra pas les travaux qui se déroulent à l'heure actuelle, mais il viendra plutôt les compléter, les valoriser et les étoffer.

Établir des partenariats en vue de renforcer les capacités du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités

L'équipe de sécurité et de bien-être dans les collectivités est heureuse d'annoncer l'entente de partenariat conclue avec la Faculté de médecine de l'Université d'Ottawa pour créer CitéStudio Ottawa/CityStudio Ottawa. CitéStudio Ottawa est un cadre de collaboration qui fait le trait d'union entre les besoins de la municipalité et l'expertise et la créativité de chercheurs, de professeurs experts et d'étudiants.

CitéStudio Ottawa s'inscrit dans la structure de gouvernance en tant qu'instance de renforcement des capacités pour l'ensemble des priorités, sous la coordination du Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités. CitéStudio Ottawa priorisera les projets du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. En ce qui a trait aux projets débutant en septembre 2022, le partenariat fournit des capacités immédiates au comité consultatif et aux équipes d'action et de direction communautaire, tout en

puisant dans l'expertise technique de l'ensemble des facultés.

Prochaines étapes

Un des principes fondamentaux du processus de sécurité et de bien-être dans les collectivités est qu'il appuiera et achèvera le travail déjà en cours dans la ville tout en proposant des solutions adaptées à Ottawa et en utilisant les ressources et les actifs de façon plus innovatrice, efficace et efficiente.

La première étape de la mise en œuvre du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités mettra aussi l'accent sur le contexte de la relance postpandémique en considérant en premier lieu les personnes, les familles et les quartiers qui ont été touchés de manière disproportionnée par la pandémie de COVID-19. En plus de travailler avec le secteur des services sociaux au rétablissement de leur personnel et de leurs organisations.

En conclusion, nous avons mis au point un plan de travail pour 2022 qui inclut la mise en œuvre de la structure de gouvernance suivie de la planification des initiatives qui orientera le cadre de mesure et d'évaluation du rendement ainsi que la stratégie financière qui sera présentée au premier trimestre de 2023 dans le cadre du processus budgétaire.

Répercussions financières

Toute répercussion financière éventuelle associée à la phase de mise en œuvre du projet est financée à même les budgets existants.

Consultations publiques et commentaires

Plus de 30 consultations ont été menées auprès de dirigeants de la collectivité, principalement auprès des membres de Prévention du crime Ottawa qui ont également rempli des fonctions législatives durant l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Dans le cadre de ces discussions, le personnel a invité ces dirigeants à s'exprimer sur leur expérience et leur expertise et leur a demandé conseil sur la façon de concevoir et d'instaurer une structure de gouvernance qui mise sur la recherche et les pratiques exemplaires dans le contexte local. Les personnes ayant participé à l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ont par ailleurs discuté de la manière de faire en sorte que l'élan soit maintenu et que les attentes relatives au plan soient satisfaites au moment de son déploiement. De plus, le personnel a examiné la rétroaction obtenue depuis le début des travaux visant l'établissement du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités.

Le dialogue avec les dirigeants de la collectivité se poursuivra au fil de l'établissement de la structure de gouvernance. Cela signifie entre autres demander aux participants de faire partie d'un comité de sélection du comité consultatif, en plus de sonder l'opinion sur l'appel ouvert et l'approche visant à faciliter le processus de formation des équipes d'action et de direction communautaire.

EXECUTIVE SUMMARY

Assumption and Analysis

On October 27, 2021, upon approval of the Community Safety and Well-Being Plan the General Manager, Community and Social Services was directed:

“to develop a governance structure, an evaluation and performance measurement framework, and a financial strategy for the administration, implementation, evaluation, and funding of the Community Safety and Well-Being Plan as set out further in this report, and to report back to the appropriate Standing Committee of Council as soon as feasible.”

The purpose of this report is to report back to Members of Council with a progress update on those items.

Community-led, intersectional, and equitable governance structure

The Community Safety and Well-Being Plan is both a foundational strategy and a long-term journey that is intended to address the most pressing risk factors to community safety and well-being issues and respond to emerging issues that arise in the future. City Council is required to approve the plan and Community and Social Services has been given delegated authority for carriage of the Plan, but it will require collaborative action by various governments, institutions, groups, and agencies working together to address these priorities.

The successful achievement of the outcomes within the Community Safety and Well-Being Plan require a collective impact approach centered in the voice and needs of the community. Through a literature review, the governance structure and steps to move into implementation are grounded in a framework of community-led approaches. Furthermore, they are aligned to the City's goals of equity approaches of Indigenous Rights, Racial Equity, Intersectionality, and systemic change to achieve equity. This includes prioritizing the voices of those impacted by discrimination, marginalization, and racism to influence the activities and direction for the priorities.

The underpinning framework for the Community Safety and Well-Being Plan is embedded in Equity Principles aligning to the Discrimination, Marginalization, and Racism priority, this starts with the governance structure as the foundation for the Plan overall as well as the individual priorities. It also then sets the expectation that intersectional and equity principles are the starting point of the dialogue as the priorities move into action.

Building on this foundation the governance structure for the Community Safety and Well-Being Plan will include the following entities:

- Community Leadership Action Teams who will lead the action planning and implementation for individual priorities,
- an Advisory Committee who will guide the strategic direction of the Plan advising the other entities in the governance structure and over time bringing forward proposed changes as progress is made to City Council,
- a proposed Council Sponsors' Group to provide input/feedback on policy direction, financial strategies, and support championing the Plan at other levels of government, and
- the Community Safety and Well-Being office providing the backbone support for the Plan, which includes coordination, communication, and reporting supports to ensure these entities have clear Terms of References and are supported in monitoring their progress. In addition, the Office will connect the Community Leadership Action Teams with capacity building resources in required areas such as: intersectionality, equity, data, performance measurement and evaluation, and finances

This report outlines the research undertaken to develop the governance approach and structure, in addition to the next steps for the creation of each of these bodies. These entities are required to develop detailed action plans and initiatives within each priority area to address and improve safety and well-being across all of Ottawa's communities. Staff thanks the Crime Prevention Ottawa Board of Directors for serving as the Advisory Committee and assisting with the development of the Plan. The new Advisory Committee was built with a focus on the shift to implementation and will continue to adhere to the legislative requirements. The new structure will be developed to ensure diverse representation and foster relationship-building and development, and to gain and provide insight across intersecting safety and well-being priorities at the community level.

These entities were developed based on the feedback received during targeted

engagement with key stakeholders, discussions with other regions and municipalities, and from best practice research, including collective impact literature. Staff also considered core elements of the Plan, such as the Community Safety and Well-Being guiding principles:

- Collaborative
- Collective impact
- Community
- Evidence-Informed
- Inclusive
- Inclusion
- Innovative
- Integrity

The guiding principles were considered throughout the development of the Plan and will continue to inform the implementation and review process. One of the underlying themes of the Plan is to embed the principle of working effectively across sectors to leverage expertise and ground the Plan in partnerships and evidence. In addition, the Plan will not duplicate any work already underway but rather, will complement, leverage, and build on work already occurring.

Establishing partnerships to build capacity within the Community Safety and Well-Being Plan

The Community Safety and Well-Being team are pleased to announce the partnership with the University of Ottawa's Faculty of Medicine in the establishment of CityStudio Ottawa/CitéStudio Ottawa. CityStudio Ottawa is a collaboration framework that links the municipality's needs with the expertise and creativity of local researchers, faculty experts, and students.

CityStudio Ottawa is embedded within the governance structure as a capacity building entity across the priorities, coordinated through the Community Safety and Well-Being Office. CityStudio Ottawa will prioritize projects under the Community Safety and Well-Being Plan. With projects initiating in September 2022, the partnership provides immediate capacity to the Advisory Committee and Community Leadership Action Teams while leveraging the technical expertise across faculties.

Next Steps

One of the core concepts of the community safety and well-being process is that it will complement the work already underway across the city while promoting solutions unique to Ottawa and using existing resources and assets in a more innovative, effective, and efficient way.

The initial implementation phase of the Community Safety and Well-Being Plan will also focus on the context of COVID recovery. Starting with a view to individuals, families, and neighborhoods most disproportionately impacted by COVID. In addition, to working with the social service sector on the recovery of their staff and organizations.

In closing, staff have created a workplan for 2022 that will include the implementation of the governance structure followed by action planning which will inform the performance measurement and evaluation framework as well as a financial strategy to be brought forward with the budget process in Q1 2023.

Financial Implications

Any financial impacts associated with the implementation phase of the project have been absorbed within existing budgets.

Public Consultation/Input

Over 30 community leader conversations were held with a focus on members of Crime Prevention Ottawa who were also serving a legislated role during the development of the Community Safety and Well-Being Plan. As part of these discussions staff asked for their experience, expertise, and advice on how to design and implement a governance structure that leverages research and best practices within the local context. For those involved in the development of the Community Safety and Well-Being Plan, there was discussion on how to ensure the momentum and expectations from its development would be met as it moves into implementation. In addition, staff considered the feedback received since the initiation of the planning for the Community Safety and Well-Being Plan.

The dialogue with community leaders will continue as the governance structure is established. This will include requesting participants to sit on a selection committee for the Advisory Committee. In addition to soliciting feedback on the open call and approach to facilitating the process for the establishment of the Community Leadership Action Teams.

CONTEXTE

Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités

En vertu de la *Loi sur les services policiers*, les municipalités à palier unique et les municipalités régionales de l'Ontario sont tenues de préparer et d'adopter un plan local de sécurité et de bien-être dans les collectivités. L'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités pour Ottawa s'inscrit dans l'approche graduelle en six étapes approuvée par le Conseil en octobre 2019 aux termes du rapport : [Feuille de route du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités](#) (ACS2019-EPS-GEN-0011). En octobre 2020, le Conseil a approuvé le [Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités – Rapport provisoire](#) (ACS2020-EPS-GEN-0008) qui identifie les six priorités de ce plan :

- discrimination, marginalisation et racisme;
- sécurité financière et réduction de la pauvreté;
- violence fondée sur le genre et violence à l'endroit des femmes;
- logement;
- systèmes intégrés et simplifiés;
- bien-être mental.

En octobre 2021, le Conseil a ensuite adopté la [Feuille de route du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités](#) (ACS2021-GE-PPD-0011) de la Ville d'Ottawa décrivant les buts, les stratégies, et les résultats concernant les priorités visant à s'attaquer aux priorités locales en matière de sécurité et de bien-être dans les collectivités.

Le Plan est à la fois une stratégie fondamentale et une feuille de route à long terme visant à contrer les facteurs de risque les plus pressants en matière de sécurité et de bien-être dans les collectivités et à réagir aux problèmes qui surviennent. On y propose des stratégies pour l'ensemble de la ville plutôt que des tactiques visant des quartiers en particulier. Le Plan exigera une action concertée de la part des divers ordres de gouvernement, des institutions, des groupes et des organismes œuvrant ensemble dans le but de réduire ces facteurs de risque.

Les objectifs, les stratégies, et les résultats attendus déterminent le travail à faire au cours des dix prochaines années et les orientations entourant chacune des priorités du Conseil. Ils serviront à étayer les plans d'action détaillés et les initiatives à mettre en œuvre pour assurer et renforcer la sécurité et le bien-être dans toutes les collectivités d'Ottawa.

Un des principes fondamentaux du processus de planification du sécurité et bien-être dans les collectivités est qu'il appuiera et achèvera le travail déjà en cours dans la ville tout en proposant des solutions adaptées à Ottawa et en utilisant les ressources et les actifs de façon plus innovatrice, efficace et efficiente.

Loi provinciale

L'élaboration du Plan approuvé s'est faite conformément aux dispositions de la *Loi sur les services policiers*. La *Loi sur les services policiers* détermine une partie du contenu de la version provisoire du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités tout en reconnaissant que le processus de planification sera unique à chaque collectivité. La *Loi sur les services policiers* stipule que chaque municipalité doit :

- préparer et adopter un plan;
- créer un comité consultatif formé d'un nombre minimum de membres;
- consulter le public et les intervenants;
- tenir compte des différentes sources de données et de l'information sur les facteurs de risque;
- mettre en œuvre le Plan;
- évaluer le Plan;
- publier le Plan.

Mise sur pied des Services de la sécurité et du bien-être, des politiques et des données analytiques

Comme il est indiqué dans la note de service adressée au maire et aux membres du Conseil le 16 février 2022, les priorités du Plan de sécurité et de bien-être des collectivités sont complexes et présentent de grands défis. Elles exigent l'action concertée et la collaboration de divers ordres de gouvernement, des institutions, des groupes, des organismes et des collectivités. Compte tenu du contexte actuel et de l'importance cruciale de ce travail stratégique pour l'ensemble d'Ottawa, un poste de Directeur de la sécurité et du bien-être, des politiques et des données analytiques a été créé pour diriger à la fois le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités et l'équipe des Politiques sociales, de la Recherche et des Données analytiques. Ce nouveau secteur d'activité au sein de la Direction générale des services sociaux et communautaires réunit des éléments clés possédant l'expertise requise en matière de stratégie, d'analyse et de mise en œuvre d'initiatives pour réaliser le Plan de sécurité et de bien-être des collectivités.

Contexte de gouvernance du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités

Comme indiqué précédemment, la *Loi sur les services policiers* exige la mise sur pied d'un comité consultatif composé d'un nombre minimum de membres. La loi stipule également que le Conseil doit approuver le Plan de sécurité et de bien-être des collectivités et qu'il en a la responsabilité.

Le [rapport sur l'Examen de la structure de gestion publique du Conseil municipal de 2018 – 2022](#) (ACS2018-CCS-GEN-0028, décembre 2018), en plus d'attribuer à la Direction générale - Services de protection et d'urgence la responsabilité d'élaborer le Plan de sécurité et de bien-être des collectivités, a désigné le conseil d'administration de Prévention du crime Ottawa à titre de comité consultatif du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Le personnel remercie le conseil d'administration de Prévention du crime Ottawa de remplir la fonction de comité consultatif et d'aider à la mise en œuvre du Plan.

Le 27 octobre 2021, dans le cadre de l'approbation par le Conseil municipal du premier Plan de sécurité et de bien-être des collectivités d'Ottawa, une des prochaines étapes décrites dans le rapport remis au Conseil était d'élaboration par la directrice générale, Services sociaux et communautaires, de la structure de gouvernance pour l'administration du Plan de sécurité et de bien-être des collectivités. Comme décrit dans le rapport du 27 octobre 2021 intitulé [Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités](#) (ACS 2021-EPS-PPD-0003) présenté au Conseil, le personnel s'est engagé à ce que la « [...] structure de gouvernance soit élaborée afin de refléter et de soutenir la nature complexe de la planification de la sécurité et du bien-être des collectivités des premières étapes de sa mise en œuvre et au fil du temps, ainsi que de refléter la nature particulière du Plan comme instrument d'impact collectif en assurant une représentation multisectorielle et la participation de personnes possédant de l'expérience vécue dans les divers champs d'intervention. La future structure de gouvernance fera également en sorte que les investissements du Conseil dans les programmes, les initiatives et les services existants à Ottawa continuent d'être inclus et mis à profit au cours de la mise en œuvre du plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités proposé et de son évolution afin d'appuyer les priorités du Conseil pour améliorer la sécurité et le bien-être communautaire. »

Rôle de la Ville d'Ottawa

Aux termes de la *Loi sur les services policiers*, les conseils municipaux doivent

approuver le plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités de leur ville, en mettre en œuvre les mesures/actions et « encourager et aider d'autres entités à prendre toute mesure que le plan les oblige à prendre ». ⁱ La municipalité joue le rôle de champion et de coordonnateur pour veiller à ce que le plan soit mis en œuvre. La municipalité peut également assumer le leadership dans certaines activités lorsqu'il est jugé opportun qu'elle le fasse.

Recherche de base sur la gouvernance

Dans le cadre de l'élaboration de la structure de gouvernance du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, le personnel a pris en compte les [principes directeurs](#) du plan et fait un tour d'horizon d'autres municipalités, réalisé une analyse contextuelle des instances gouvernantes au sein même d'Ottawa et examiné les pratiques exemplaires.

En outre, le personnel a pris en compte des structures de gouvernance existantes et le [Cadre de la planification de la sécurité et du bien-être dans les collectivités](#), lequel stipule ce qui suit : « La clé de la réussite des initiatives de développement social est la collaboration de manière qui défie les hypothèses traditionnelles au sujet des limites institutionnelles et de la culture organisationnelle [...] » ⁱⁱ Enfin, des discussions ont été menées auprès de dirigeants communautaires en vue d'obtenir leur rétroaction sur la meilleure façon de créer une structure de gouvernance locale applicable au plan créé localement.

Principes directeurs

Les principes directeurs approuvés ont été considérés tout au long de l'élaboration du Plan et de toutes les mesures de soutien, y compris la structure de gouvernance.

Les principes directeurs incluent :

- collaboration
- repercussions collectives
- collectivité
- interventions éclairées par des pièces justificatives
- inclusivité
- inclusion
- innovation
- intégrité

Tour d'horizon

Le tour d'horizon des autres municipalités avait pour objet d'évaluer leurs pratiques exemplaires et de nous éclairer en ce qui concerne la structure de gouvernance éventuelle pour l'administration de notre plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Le personnel a fait un tour d'horizon des structures de gouvernance des municipalités ontariennes qui élaborent actuellement leur plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ou qui l'ont achevé. Nous avons eu des entretiens avec des membres du personnel de 11 municipalités et les renseignements fournis nous ont permis de mieux comprendre leurs structures de gouvernance respectives et leurs stratégies de mise en œuvre.

La majorité des 11 municipalités examinées ont mis sur pied des comités consultatifs dès le début de leur processus d'élaboration pour satisfaire aux exigences législatives pour entreprendre le vaste mandat de la planification de la sécurité et du bien-être dans les collectivités. Les régions de Peel et de Halton, London et Hamilton sont parmi celles qui ont adopté cette approche. Cela a été accompli dans le but de faire en sorte que le mandat, les buts, et les objectifs du mandat soient clairs, de favoriser l'établissement de relations et le développement, d'assurer une représentation diversifiée, et de recueillir des opinions sur les priorités communes. En outre, d'autres municipalités, notamment York, Toronto et Thunder Bay, mettent sur pied des groupes de travail ou des équipes d'action en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des initiatives dans le cadre de leurs plans. Enfin, la plupart des municipalités peuvent compter sur la collaboration de certains membres du personnel municipal, étant donné l'exigence gouvernementale voulant que les Plans de sécurité et de bien-être dans les collectivités reçoivent l'approbation des Conseils municipaux. Le nombre d'employés et leur situation dans la structure organisationnelle varient d'une municipalité à une autre, en fonction de leurs priorités, de leurs initiatives existantes et de leur fonctionnement.

Nous avons aussi étudié le processus de développement des équipes Santé Ontario et appris que ces groupes qui étaient axés sur des objectifs communs, des champs d'intervention ciblés, des mécanismes pour travailler ensemble, des communications continues et une représentation multisectorielle tout en se conformant à des exigences prescrites par la loi.

Nous avons également examiné les instances gouvernantes au sein de l'administration municipale elle-même, par exemple, le Comité consultatif sur la stratégie de lutte contre le racisme, qui se sont penchées entre autres choses sur la représentation des personnes ayant une expérience vécue dans les domaines concernés, sur les

questions de déséquilibres de pouvoir, sur l'intersectionnalité, sur l'équité et sur la clarification des rôles et des responsabilités. Cette recherche a contribué à préciser le processus, les principes, et l'approche du développement de la structure de gouvernance décrite dans le présent rapport. Les principales constatations issues de ces discussions incluent :

- s'assurer que les structures sont axées sur l'action et que les décisions sont prises au niveau approprié;
- préciser les rôles, les responsabilités et les mandats de chaque groupe;
- s'assurer que des processus sont en place et des relations sont établies pour répondre aux enjeux émergents ou aux changements de contexte ou d'environnement;
- bénéficier du soutien du personnel municipal pour la coordination et la mise en œuvre.

Recherche sur l'impact collectif

Le plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités se veut un plan visant l'impact collectif, à savoir une initiative qui cherche à atténuer les risques en matière de sécurité et de bien-être à l'échelle communautaire et qui propose à la fois des priorités et des mesures à prendre par les divers ordres de gouvernement, institutions, groupes, et organismes qui travaillent ensemble pour atténuer ces risques.

Selon les recherches sur l'impact collectif, les cinq conditions de base suivantes sont requises pour qu'une initiative d'impact collectif soit un succès :

1. « ...élaborer un plan d'action commun;
2. adopter un système d'évaluation commun pour mesurer les progrès;
3. prendre appui sur des activités se renforçant mutuellement;
4. entretenir des communications sur une base continue; et
5. fournir une infrastructure de soutien pour faire avancer les dossiers. »ⁱⁱⁱ

Plan d'action commun

Afin d'assurer le succès du plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, les participants doivent tous partager une vision commune des changements souhaités, avoir une compréhension commune des problèmes et adopter une approche conjointe pour les résoudre au moyen d'actions sur lesquelles les parties se sont entendues.^{iv}

Mesures d'évaluation communes

La collecte de données et l'évaluation systématique des résultats permettent aux initiatives de demeurer alignées entre elles et de se tenir mutuellement responsables.^v

Activités de renforcement mutuel

Les activités des participants doivent être différenciées tout en se renforçant mutuellement dans un plan d'action concerté.^{vi}

Communications continues

Les communications doivent être cohérentes et ouvertes entre les nombreux acteurs et intervenants afin de bâtir la confiance, d'assurer la poursuite d'objectifs communs et de mettre à profit une motivation partagée.^{vii}

Infrastructure de soutien

La création et la gestion d'une initiative d'impact collectif nécessitent du personnel qui lui est dédié, un ensemble de compétences particulières et une infrastructure de soutien, le tout servant d'assise à l'initiative et coordonnant les efforts des organismes participants.^{viii}

Par ailleurs, l'examen des différentes approches indique que les conditions suivantes sont essentielles à la réussite de ce type d'initiative :

- Appropriation et responsabilisation collectives : les participants doivent tous s'entendre et se concentrer sur des objectifs communs, ils doivent s'approprier le volet des objectifs qui leur revient et ils doivent se tenir mutuellement responsables de leurs actions collectives.
- Rôles et responsabilités clairement définis : les participants doivent tous comprendre leurs rôles et leurs responsabilités tout en étant ouverts à discuter de leur évolution.
- Le processus est tout aussi important, sinon plus important, que la structure : « comment » on travaille ensemble et « comment » on s'adapte ensemble à des changements sont essentiels pour assurer l'efficacité de la structure de gouvernance. Il faut que ces « comment » soient élaborés et décidés conjointement.
- L'initiative d'impact collectif doit être axée d'abord et avant tout sur les besoins de la communauté : la dimension « communauté » doit primer et être au cœur de toutes les interventions. Ce qui inclut les changements systémiques recherchés,

lesquels doivent être ancrés dans une approche axée sur la communauté ou sur les personnes dépendamment des circonstances.

- Les structures doivent être représentatives de la collectivité : elles doivent représenter toutes les composantes d'une collectivité. La représentation multisectorielle est cruciale; elle ne doit pas se contenter d'inclure les « suspects habituels », mais plutôt tous les secteurs, comme les entreprises. La représentation doit également inclure les personnes ayant de l'expérience vécue passée et actuelle dans les domaines concernés et celles qui sont le plus touchées par le travail à faire.
- Il faut sans cesse songer à inclure les personnes absentes de la table : la considération des personnes qui sont absentes de la table, mais qui ont un rôle à jouer ou une voix à faire entendre doit être une préoccupation constante et cela étant, la composition des instances évoluera à mesure qu'évoluera la compréhension des enjeux, des failles et des priorités.

La flexibilité est requise au fil de l'évolution des situations et de l'accumulation de connaissances permettant à l'initiative de grandir. Cela vaut pour la structure de gouvernance.

Approches dirigées par la collectivité

À titre d'initiative d'impact collectif, un plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités exige de l'engagement, de la participation et de l'appropriation de la part des résidents, des partenaires multisectoriels, des groupes communautaires, des entreprises et d'autres intervenants. Comme l'illustre la Figure 1, il y a une continuité dans les approches communautaires. Certaines reposent davantage sur la collectivité, d'autres sur des organismes et d'autres encore se situent entre les deux. Jusqu'à maintenant, l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités a été largement influencée par la collectivité, certains de ses éléments étant d'ailleurs motivés par celle-ci. La structure de gouvernance renouvelée fournit une occasion d'envisager la possibilité de tendre davantage vers une approche communautaire, dans laquelle les souhaits de la collectivité s'exprimeraient dans les paramètres de la structure législative. Au fil de la mise en œuvre et de l'évolution du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, l'objectif de gouvernance et de la planification des actions vise à mettre en évidence les approches d'appropriation communautaire.

Figure 1: Approches communautaires^{ix}

Appartenant à la collectivité	Portée par la collectivité	Façonnée par la collectivité	Guidée par la collectivité
Les aspirations locales de changement sont définies et mises en œuvre par la collectivité, laquelle contrôle l'ensemble des ressources, des paramètres et des décisions.	Les aspirations locales de changement sont élaborées en partenariat avec des membres de la collectivité et des organisations, qui partagent les ressources et collaborent à l'établissement de paramètres et à la prise de décisions.	Les aspirations locales de changement sont définies par la collectivité selon un ensemble de paramètres fournis par une organisation, en vue d'atteindre des buts communs.	Les aspirations locales de changement sont adaptées de façon à correspondre à la situation locale par le biais de la consultation des membres de la collectivité.



Dirigées par la collectivité

Dirigées par une organisation

Optique d'équité et d'intersectionnalité et expérience vécue

Outre l'optique d'équité et l'expérience vécue, le personnel veut s'assurer qu'une perspective intersectionnelle est appliquée et que les questions de dynamiques de pouvoir et de déséquilibres attribuables à la discrimination, au racisme et à la marginalisation sont intégrées à l'approche, à la mise en œuvre du plan et aux possibilités d'amélioration continue. « Les mouvements de lutte contre le racisme et l'oppression reconnaissent l'existence de relations de pouvoir inéquitables dans la société. Faute de s'attaquer activement à l'iniquité sous toutes ses formes, celle-ci se reproduit d'elle-même dans nos organisations, peu importe que ce soit intentionnel ou non. Il est impossible de parvenir à une réelle équité sans poser un regard honnête et critique sur les façons par lesquelles les systèmes apparemment neutres de la plupart des organisations... »^x Ces considérations sont d'ailleurs présentées dans la description de chacune des instances. Enfin, la présente approche est compatible avec les principes d'intersectionnalité et d'équité de la Stratégie sur la condition féminine et l'équité des genres, la Stratégie de lutte contre le racisme et le Plan d'action pour la réconciliation avec les Autochtones de la Ville.

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités est continuellement en pourparlers avec la Coalition autochtone d'Ottawa sur la façon d'établir et de faire

croître des partenariats dans ce domaine ainsi que sur l'élaboration et la mise en œuvre de priorités cohérentes.

Discussions avec des dirigeants communautaires

Des discussions ont eu lieu avec plus de trente dirigeants communautaires à la suite du tour d'horizon et de la recherche sur les pratiques exemplaires. Parmi ces dirigeants on comptait dix membres de Prévention du crime Ottawa, y compris tous ceux qui ont aussi rempli des fonctions législatives dans l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. En faisaient également partie des dirigeants locaux représentant un large éventail de secteurs, dont la santé communautaire et l'immigration locale, des bailleurs de fonds et des représentants des programmes destinés aux jeunes. Dans le cadre de ces discussions, le personnel a invité les dirigeants à s'exprimer sur leur expérience et leur expertise et leur a demandé conseil sur la façon d'instaurer une structure de gouvernance qui s'appuie sur la recherche et les pratiques exemplaires dans le contexte local. Parmi les thèmes au programme des discussions, mentionnons les suivants :

- harmoniser les objectifs de souveraineté autochtone, d'équité raciale et d'intersectionnalité avec le changement du système afin d'atteindre l'équité;
- créer une sphère d'influence en intégrant et en faisant résonner la voix des personnes ayant une expérience concrète;
- créer une sphère d'influence en intégrant et en faisant résonner la voix des personnes touchées par la discrimination, la marginalisation et le racisme;
- s'assurer que les incitatifs à la participation cadrent avec le niveau d'engagement;
- éviter le chevauchement;
- organiser des interactions et des réunions significatives axées sur l'action ;
- former un comité de recherche pour orienter le processus de recrutement et de sélection des membres du comité.

Le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités couvre un large éventail d'enjeux complexes liés à l'intersectionnalité. S'alignant sur les principes d'impact collectif énoncés ci-dessus, l'élaboration du processus de gouvernance doit, à l'instar de l'appropriation des actions prioritaires, se fonder sur la voix et le leadership de la collectivité. À cette fin, le personnel invitera des dirigeants communautaires ayant pris part à l'orientation de la structure de gouvernance à faire partie d'un comité consultatif et à examiner la démarche d'appel ouvert retenue pour la formation des équipes d'action et de direction communautaire.

ANALYSE

Point sur la structure de gouvernance

À la lumière des discussions avec les dirigeants communautaires et des recherches de base sur la gouvernance, l'approche en matière de gouvernance respecte les conditions de base des initiatives d'impact collectif, à savoir assurer de différentes façons la représentation et la participation, permettre de fixer des objectifs communs, proposer des mécanismes de responsabilisation collective et miser sur des actions de renforcement mutuel, lesquelles actions fourniront divers moyens de communiquer et de partager l'expérience vécue. Enfin, la Ville assume la direction en ce qui concerne l'infrastructure de soutien du Plan de sécurité et de bien-être des collectivités.

Structure de gouvernance

Équipes d'action et de direction communautaire

Étant donné le nombre de priorités établies pour le Plan de sécurité et de bien-être des collectivités et le large éventail de mesures qui découlent de chacune d'elles, des équipes d'action et de direction communautaire seront formées pour chacune des priorités. Cela comprendra :

- sécurité financière et réduction de la pauvreté;
- violence fondée sur le genre et violence à l'endroit des femmes;
- Logement par le Groupe de travail sur les systèmes de logement;
- systèmes intégrés et simplifiés; et
- bien-être mental par l'intermédiaire du Conseil d'encadrement en matière de santé mentale et de dépendances d'Ottawa.

Cela rejoint les résultats des recherches effectuées sur les initiatives d'impact collectif, selon lesquels la plupart des initiatives sont dirigées par une forme ou une autre de comités ou de groupes de travail axés sur des actions. Ils sont donc soutenus par des comités de direction ou des tables consultatives et ils bénéficient de soutien fourni par un organisme donné. Cette structure est aussi compatible avec l'approche du déploiement des plans de sécurité et de bien-être dans les collectivités des autres municipalités révélée dans le cadre du tour d'horizon des autres municipalités.

Rôle

Le rôle initial de l'équipe d'action et de direction communautaire inclut ce qui suit :

- se fonder d'abord sur des principes d'équité pour définir les priorités;

- offrir compréhension, connaissances, expérience et sensibilisation aux diverses communautés racialisées d'Ottawa;
- entreprendre un dialogue continu avec la collectivité;
- établir des relations avec les principaux intervenants et favoriser leur mobilisation;
- déterminer des actions/mesures associées aux stratégies entourant chacune des priorités, identifier clairement la direction générale, l'organisme ou le groupe qui est responsable de l'action (interne ou externe à l'administration municipale) ainsi que ses principaux rôles, ses responsabilités, les échéanciers, les relations hiérarchiques et les exigences en matière de rapport, et définir les différents niveaux d'intervention prescrits par le gouvernement provincial, s'il y a lieu;
- déterminer quelles ressources peuvent être utilisées et lesquelles sont nécessaires pour la mise en œuvre;
- surveiller les actions/mesures décrites dans le plan de mise en œuvre, comme la mise sur pied, la croissance ou la coordination de programmes, de formations, de services et de campagnes pour chacune des priorités;
- élaborer des indicateurs de rendement clés et un plan d'évaluation compatibles avec le cadre de mesure des résultats du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités;
- fournir des mises à jour régulières au comité consultatif par l'intermédiaire du Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités;
- faire rapport au Comité des services communautaires et de protection par l'intermédiaire, au besoin, de la directrice générale, Services sociaux et communautaires.

Le personnel croit qu'il faudra pour chaque priorité au moins une équipe d'action et de direction communautaire et que certaines priorités auront besoin de plus d'une équipe d'action considérant l'éventail et la complexité des enjeux. Lorsque possible, des tables ou comités d'action existants seront utilisés pour élaborer les plans d'action entourant les priorités du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Des négociations seront entreprises à ce sujet avec les tables et les comités existants.

Toutes les actions ou mesures retenues par les équipes seront approuvées par les autorités compétentes de l'organisation qui en sera chargée. Par exemple, la mise en œuvre d'une activité par une direction générale de la Ville d'Ottawa devra être approuvée par le Conseil ou autrement relever de ses pouvoirs délégués. En revanche, les activités dont la mise en œuvre reviendra à un organisme communautaire devront être approuvées au préalable par son conseil d'administration ou sa structure de gouvernance. Il est important de le noter. Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités élaborera une procédure claire que suivront les équipes d'action pour consigner leurs décisions et attribuer les responsabilités afin d'assurer la transparence et la reddition de comptes concernant les actions prises à l'égard de chacune des

priorités. La création de cette procédure sera effectuée en partenariat avec les membres des équipes d'action et de direction communautaire.

Composition

Les équipes d'action et de direction communautaire seront formées du personnel de la Ville, d'organismes communautaires, d'agences, d'entreprises, de partenaires et de personnes ayant de l'expérience concrète pertinente à leurs champs d'intervention propres. De nombreuses actions seront probablement dirigées par des organismes représentés au sein des équipes d'action.

Le nombre de représentants au sein des équipes d'action variera sans doute en fonction de l'équipe. Toutefois, les mêmes principes s'appliqueront à toutes les équipes d'action et de direction communautaire en ce qui a trait à l'équilibre entre les organismes et les personnes ayant de l'expérience vécue et l'optique d'intersectionnalité sera appliquée à la composition des équipes d'action.

La composition des équipes d'action et de direction communautaire reposera en premier lieu sur un appel de candidatures qui sera réalisé en communication constante avec les dirigeants communautaires. Le processus ainsi élaboré sera ensuite administré par le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités en se fondant sur les pratiques en usage à la Ville et les conseils du Bureau du greffier municipal. La composition des équipes sera déterminée suivant un processus mis en œuvre en partenariat avec le Bureau de sécurité et de bien-être dans les collectivités et les organismes qui proposeront leur collaboration. Le mandat définitif et les conditions d'adhésion seront déterminés par chacune des équipes d'action et de direction communautaire.

Le lancement des équipes d'action et de direction communautaire variera en fonction de la priorité. De cette façon, il y aura suffisamment de temps pour consulter les organismes communautaires concernés. Sans compter que le secteur des services sociaux continue d'éprouver des conséquences disproportionnées liées à la COVID-19 étant donné leurs interventions d'urgence incessantes et les pressions subies par le personnel au cours des deux dernières années.

Jusqu'à maintenant, l'équipe de priorisation a travaillé de concert avec la collectivité, le Service de police d'Ottawa et Santé publique Ottawa en vue de mettre sur pied le Conseil d'encadrement en matière de santé mentale et de dépendances. Des renseignements supplémentaires sur l'avancement de leurs travaux sont accessibles dans les pièces jointes suivantes du rapport : Document 1 et Document 2.

La prochaine étape portera sur l'harmonisation de la gouvernance du Plan décennal de logement et de lutte contre l'itinérance dans le cadre de la priorité Logement. Les Services de logement procèdent actuellement à l'examen de leurs structures de système et de gouvernance dans les domaines du logement et de l'itinérance. Le personnel prévoit qu'une structure de gouvernance renouvelée pour le Groupe de travail sur les systèmes de logement sera mise en place d'ici le premier trimestre de 2023. À cette fin, il consultera et collaborera avec le secteur privé et le secteur du logement à but non lucratif, les fournisseurs de logements (sociaux) communautaires et les autres organismes communautaires de ce secteur d'activité tout au long de l'année 2022.

De plus, nous mènerons un appel ouvert à la collectivité, aux institutions, aux organismes et aux entreprises œuvrant dans les trois autres secteurs pour amorcer des travaux collaboratifs en vue de former des équipes d'action et de direction communautaire.

Administration

Les équipes d'action et de direction communautaire sont conçues de façon que leur composition puisse être modifiée au fil de l'évolution des actions et des stratégies.

Comité consultatif de la sécurité et du bien-être dans les collectivités

Un nouveau comité consultatif sera créé pour le plan conformément aux résultats de la recherche sur les initiatives d'impact collectif. Le comité consultatif fournira des connaissances et du soutien au renforcement de la capacité aux équipes d'action. Il aura une expertise marquée en matière de stratégies financières et de données ainsi que sur le plan légal. Ses membres puiseront dans leurs ressources institutionnelles respectives pour soutenir la mise en œuvre des actions menées par les différentes équipes. La création d'un comité consultatif est exigée en vertu du paragraphe 250(1) de la *Loi sur les services policiers*.

Rôle

Le comité consultatif aura les rôles suivants :

1. Répondre à l'exigence de la loi de doter le PSBC d'un comité consultatif.
2. Fournir des conseils et des recommandations :
 - a. Aux équipes d'action et de direction communautaire sur :
 - i. l'examen du plan d'action en vue de son déploiement réussi;
 - ii. les conseils et l'expertise professionnelle nécessaire en matière de politiques, de ressources, de processus et de compétences

- techniques, notamment : données, finances, questions juridiques ainsi qu'intersectionnalité et équité;
 - iii. une vue d'ensemble des enjeux transversaux, des obstacles à leur identification et des stratégies pour les éliminer;
 - iv. l'obtention des rapports d'étape des équipes d'action et de direction communautaire afin d'assurer le suivi du plan global.
- b. Au Conseil municipal sur :
- i. la reddition de compte sur la mesure des résultats et les tendances nouvelles et émergentes;
 - ii. les modifications recommandées au plan; une stratégie financière, incluant s'il y a lieu, la recherche de financement de sources extérieures pour la mise en œuvre du Plan.
- c. Au Bureau de sécurité et de bien-être dans les collectivités sur :
- i. le cadre de mise en œuvre des équipes d'action et de direction communautaire, notamment le cycle de rapports, les approches de gestion de projet, le processus de facilitation d'adhésion et d'autres soutiens en matière de secrétariat;
 - ii. le processus relatif aux enjeux nouveaux et émergents, les processus pour les initiatives et les stratégies qui ne satisfont pas aux objectifs prévus en vue d'apporter les ajustements nécessaires, et enfin, le processus d'examen du Plan;
 - iii. le cadre de mesure des résultats et de planification de l'évaluation.
3. Mobiliser les ressources des organismes membres afin que le processus de mise en œuvre du plan soit le résultat d'une action collective et concertée.

Les conseils et les recommandations à ces égards feront au besoin partie de rapports présentés au Comité des services communautaires et de protection et au Conseil, comme il est indiqué ci-après.

Les membres du comité consultatif agiront également à titre de champions du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités au sein de leurs organisations et dans l'ensemble de la collectivité d'Ottawa.

Composition

Le comité consultatif sera un groupe multisectoriel incluant des représentants communautaires et des experts dans les domaines déterminants pour le succès du plan, notamment les finances, les données, de l'évaluation du rendement et des résultats et les questions légales, les organismes communautaires, les fournisseurs de services, les personnes ayant de l'expérience vécue passée et actuelle et le personnel municipal. Des représentants des équipes d'action interviendront au besoin pour faire des exposés et fournir des mises à jour sur l'avancement de leurs travaux.

Conformément aux exigences de la loi, les huit membres suivants doivent nécessairement faire partie du comité consultatif :

- un membre du personnel de la municipalité;
- une personne représentant le secteur de l'éducation;
- une personne représentant le secteur de la santé ou de la santé mentale;
- une personne représentant les services sociaux ou communautaires;
- une personne représentant le secteur de l'enfance ou de la jeunesse;
- une personne représentant une instance qui prend en charge des enfants ou des jeunes;
- une personne représentant la Commission des services policiers;
- le chef de police ou son remplaçant.

En outre, des représentants des domaines d'expertise requis pour assurer le succès du plan seront ajoutés, incluant :

- un membre de la Coalition autochtone d'Ottawa;
- une personne ayant une expertise en matière de finances gouvernementales pour orienter la planification et la stratégie financière;
- une personne possédant des compétences en analyse, en recherche et en évaluation de données pour guider l'élaboration du cadre de mesure et d'évaluation du rendement ainsi que l'examen en cours des principaux indicateurs de rendement et de mesure des résultats;
- une personne possédant une expertise juridique pour orienter les réflexions du système en matière de droits de la personne et de protection des renseignements personnels;
- une demande d'un représentant des Équipes Santé Ottawa pour favoriser l'harmonisation du plan avec le secteur des services sociaux et de la santé;
- une demande d'un représentant de la Coalition des zones d'amélioration commerciale d'Ottawa pour mettre à profit la contribution et l'expertise des entreprises d'Ottawa en matière de relation entre les quartiers résidentiels et commerciaux de la Ville.

Par ailleurs, une optique d'intersectionnalité sera appliquée afin d'assurer une vaste représentation de la collectivité et tenir compte de la gamme étendue d'expériences reliées entre autres à l'origine ethnique, au genre, aux incapacités, aux croyances religieuses, à la géographie, à la langue et à l'âge.

Processus de sélection des membres du comité consultatif

Pour former le comité consultatif, le personnel mettra en œuvre un processus de recrutement ciblé sur des candidats possédant l'expertise requise pour conseiller les équipes d'action et leur servir de catalyseur. Cela comprendra des invitations à faire partie du comité pendant la première année qui seront adressées aux dirigeants clés

ayant des liens directs et des responsabilités reliées aux priorités du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Par ailleurs, conformément aux exigences législatives, il y aura également un appel à tous les dirigeants communautaires de certains secteurs manifestant un intérêt particulier pour la représentation des communautés autochtones, noires ou racialisées. Les organismes représentés devront démontrer à l'aide de leur travail en cours leur engagement et la priorité qu'ils accordent à la diversité et à l'inclusion dans leur milieu de travail et leurs interventions.

Un comité de sélection composé de dirigeants communautaires et d'employés municipaux choisira les membres du comité en étant attentif à l'importance de la représentation intersectionnelle. La représentation du comité de sélection sera intersectionnelle et reflétera les aspects suivants : âge, origine ethnique, classe sociale, incapacité, genre, croyances religieuses et orientation sexuelle. Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités gèrera le processus de sélection en se basant sur les pratiques en usage à la Ville et en consultation avec le Bureau du greffier municipal, et il veillera à l'application d'une optique d'intersectionnalité.

Groupe des conseillers parrains

L'Examen de la structure de gestion publique de 2022-2026 proposera qu'un groupe de conseillers parrains travaille en collaboration avec le personnel à la mise en œuvre du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités.

Les résidents font régulièrement part aux membres du Conseil de leur point de vue entourant la sécurité et le bien-être dans les collectivités de sorte que la participation des conseillers et des conseillères au processus permettra au personnel d'être au fait de l'opinion et des préoccupations de la population à mesure que progresse le travail. Les conseillers parrains recevraient des mises au point sur le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, des recommandations du comité consultatif et du Bureau du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et ils émettraient des avis et des commentaires sur l'orientation stratégique et les stratégies financières, en plus de faire la promotion du plan à d'autres niveaux du gouvernement.

Le rapport sur l'Examen de la structure de gestion publique de 2022-2026 de l'automne 2022 formulera des recommandations pour la composition du groupe de conseillers parrains.

Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités est l'infrastructure de soutien requise pour guider la vision et la stratégie, soutenir des activités alignées, établir des pratiques de gestion communes, favoriser l'engagement et l'appropriation communautaires, promouvoir des politiques et mobiliser des ressources pour la mise en œuvre du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Bien que chaque priorité dispose de ses propres équipes d'action, ce Bureau fournira du soutien au niveau de la structure du secrétariat, la gestion de projets, les activités de mobilisation communautaire et les fonctions de communication. Cela signifie par exemple établir des processus et des approches pour l'élaboration de plans d'action et de mesures de rendement ou participer à la rédaction des communiqués.

De plus, le Bureau sera le principal outil de coordination entre le comité consultatif et les équipes d'action et de direction communautaire, en plus d'être responsable de fournir des ressources de renforcement de la capacité le cas échéant, notamment en ce qui concerne les données, les finances, la mesure du rendement, la mobilisation et les principes d'équité.

La Directrice, Sécurité et bien-être dans les collectivités, Politiques et Données analytiques, Services sociaux et communautaires, fera la liaison entre la direction et les présidents des différentes équipes d'action et de direction communautaire. La directrice établira également des voies de communications et d'établissement de relations pour les soutiens nécessaires, les enjeux de gestion et la détermination des possibilités pour l'ensemble des priorités.

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités rendra compte annuellement au Comité des services communautaires et de protection et au Conseil des progrès du Plan et fera rapport sur les changements requis au besoin. Il coordonnera également la préparation et la présentation au nom de la Ville de toute documentation demandée par le gouvernement provincial.

La recherche sur l'impact collectif démontre le rôle important que joue l'infrastructure de soutien dans le succès d'une initiative de ce type. L'étude comparative des municipalités nous a révélé que les villes offrent toutes ce soutien compte tenu de leur obligation légale de se doter d'un Plan et du rôle de coordination qu'elles peuvent jouer pour réunir autour d'une même table divers secteurs et les personnes qui ont une de l'expérience vécue.

Soutiens au renforcement des capacités

Un élément important du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités est de miser sur les nombreux projets en cours tant à l'échelle de la Ville qu'au sein de la collectivité. Le personnel reconnaît qu'il y a actuellement des instances qui peuvent appuyer et faciliter notre travail au moyen des ressources disponibles et du renforcement de la capacité, comme CitéStudio Ottawa, un partenariat avec l'Université d'Ottawa (décrit ci-après), le [Forum des subventionneurs](#) et le conseil du Partenariat local pour l'immigration d'Ottawa.

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités s'efforcera d'identifier les instances aptes à travailler avec les équipes d'action. Au fil des discussions sur le partenariat et l'harmonisation, des mesures seront prises de façon à travailler selon les principes d'impact collectif dans le but d'atteindre les objectifs, de mener à bien les stratégies et de parvenir aux résultats escomptés pour les priorités.

Partenariat avec CitéStudio Ottawa

À l'initiative de personnes-ressources clés au sein de la Faculté de médecine de l'Université d'Ottawa et du *Centre of Community Engagement and Employability Partnerships*, l'équipe du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités a conclu un partenariat unique avec l'Université d'Ottawa appelé CitéStudio Ottawa/CityStudio Ottawa. Il s'agit d'un cadre de collaboration qui fait le trait d'union entre les besoins de la municipalité et l'expertise et la créativité de chercheurs, de professeurs experts et d'étudiants qui se trouvent dans notre propre collectivité.

[CitéStudio](#) est un modèle de partenariat primé en matière d'innovation civique et d'expérimentation, qui réunit autour d'une même table des membres du personnel municipal, des organisations communautaires et des établissements d'enseignement dans une dynamique de collaboration afin de stimuler l'innovation et de remédier à des problèmes civiques. Le cadre, d'abord mis en œuvre à Vancouver, a par la suite été instauré dans d'autres municipalités comme Durham, London, Montréal, Oslo et Bendigo en Australie. Dans toutes ces villes, CitéStudio a révolutionné l'enseignement postsecondaire en réunissant des étudiants, des membres de l'Hôtel de Ville et des collectivités locales pour trouver des solutions à d'importants problèmes municipaux. Il s'agit d'un modèle éprouvé apte à s'attaquer aux problèmes communautaires et prêt à être mis en œuvre dans la capitale nationale.

CitéStudio Ottawa sera un acteur influent au sein de ce réseau mondial croissant de municipalités et d'établissements d'enseignement postsecondaire qui collaborent à

l'échelle locale. En établissant un « intermédiaire » entre la municipalité et les établissements d'enseignement, CitéStudio Ottawa renforcera notre capacité collective à répondre aux besoins et aux enjeux locaux, en créant une communauté plus forte, plus saine et plus équitable.

Le personnel du Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités assurera la coordination entre la Ville et l'Université d'Ottawa. Les projets seront ciblés selon les besoins du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. La portée de ces projets sera ensuite établie suivant un processus de CitéStudio sur lequel l'organisme offre de la formation. Par la suite, les projets seront transmis au coordinateur de CitéStudio Ottawa à l'université qui déterminera les facultés et les étudiants susceptibles d'y apporter les compétences, l'expertise et les capacités requises.

Prochaines étapes

Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités a formulé un plan de travail pour 2022 en vue d'amorcer le travail décrit précédemment selon les étapes suivantes.

Comme décrit plus haut, le recrutement en vue de former le comité consultatif et les équipes d'action et de direction communautaire débutera au deuxième trimestre de 2022. Cela comprendra l'établissement d'un comité de sélection formé de dirigeants communautaires et de membres du personnel municipal, suivi d'un processus d'appel ouvert aux organisations œuvrant dans les secteurs prioritaires. Après quoi, un processus détaillé sera amorcé en vue de former des équipes d'action en tenant compte, entre autres exigences opérationnelles et administratives de base, des critères de sélection et d'admissibilité appropriés, des coûts et des dépenses, du mandat, de l'attribution des pouvoirs délégués requis et des procédures de rapports internes. Durant l'élaboration de ces organes, des réunions auront lieu en vue de leur mise en œuvre et de l'établissement de leurs mandats.

Suivant la mise sur pied du comité consultatif et des équipes d'action et de direction communautaire, des travaux seront entrepris pour définir plus précisément les plans d'action prioritaires du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Ces plans d'action formeront la base de la stratégie financière qui sera présentée aux membres du Conseil au premier trimestre de 2023 dans le cadre du processus budgétaire.

Le personnel formulera également ses recommandations en ce qui concerne la composition du groupe de conseillers parrains dans le rapport sur l'Examen de la structure de gestion publique présenté au Conseil à l'automne 2022. La structure de

gouvernance pourra aider le Conseil à faire en sorte que ses investissements dans les programmes, les services et les projets existants demeurent inclus et mis à profit au cours de la mise en œuvre du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités et de son évolution, afin d'appuyer les priorités du Conseil pour améliorer la sécurité et le bien-être communautaires.

Au deuxième trimestre de 2022, le personnel entreprendra des recherches de base en vue de l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement et d'évaluation des résultats. Dès leur mise sur pied, le comité consultatif et les équipes d'action s'attaqueront à l'examen et à la finalisation de ce cadre. Par ailleurs, lorsque les équipes d'action auront en main leurs plans d'action, elles seront informées d'un processus utile pour élaborer les indicateurs de rendement à intégrer dans le cadre d'évaluation du rendement.

RÉPERCUSSIONS FINANCIÈRES

Aucune répercussion financière n'est associée à la mise en œuvre des recommandations du présent rapport.

RÉPERCUSSIONS JURIDIQUES

Il n'existe aucune entrave d'ordre juridique à la réception du présent rapport.

Comme le précisent le document intitulé Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités – Rapport provisoire (ACS2020-EPS-GEN-0008) et les répercussions juridiques énoncées ici, les recommandations visent à satisfaire aux exigences législatives en matière d'élaboration et de mise en œuvre du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités, et de composition du comité consultatif conformément à la *Loi sur les services policiers*. Cette loi pourrait être abrogée le jour que le lieutenant-gouverneur fixe par proclamation, après quoi la *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers* (LSCSP) entrera en vigueur. La nouvelle LSCSP prévoit que tout plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ayant été élaboré et mis en œuvre en application de la *Loi sur les services policiers* avant son abrogation soit réputé avoir été élaboré et adopté en application de la *Loi de 2019 sur la sécurité communautaire et les services policiers*.

COMMENTAIRES DES CONSEILLERS ET CONSEILLÈRES DE QUARTIER

Il s'agit d'un rapport concernant l'ensemble de la Ville.

CONSULTATION

Suivant le tour d'horizon et l'examen des résultats de la recherche sur les pratiques exemplaires, des discussions ont eu lieu avec plus de trente dirigeants communautaires, principalement des membres de Prévention du crime Ottawa qui ont aussi rempli des fonctions législatives dans l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Dans le cadre de ces discussions, le personnel a invité les dirigeants à s'exprimer sur leur expérience et leur expertise et leur a demandé conseil sur la façon de concevoir et d'instaurer une structure de gouvernance qui s'appuie sur la recherche et les pratiques exemplaires dans le contexte local. Les participants ayant participé à l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités ont discuté de la façon de faire en sorte que l'élan est maintenu et que les attentes relatives au plan sont satisfaites au moment de son déploiement. Enfin, le personnel a tenu compte des commentaires reçus depuis le début de la planification du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités.

Dans le cadre de ces discussions, le personnel a invité les dirigeants à s'exprimer sur leur expérience et leur expertise et leur a demandé conseil sur la façon de concevoir et d'instaurer une structure de gouvernance qui s'appuie sur la recherche et les pratiques exemplaires dans le contexte local. Parmi les thèmes au programme des consultations, mentionnons les suivants :

- harmoniser les objectifs de souveraineté autochtone, d'équité raciale et d'intersectionnalité avec le changement du système afin d'atteindre l'équité;
- créer une sphère d'influence en intégrant et en faisant résonner la voix des personnes ayant une expérience concrète;
- créer une sphère d'influence en intégrant et en faisant résonner la voix des personnes touchées par la discrimination, la marginalisation et le racisme;
- s'assurer que les incitatifs à la participation cadrent avec le niveau d'engagement
- éviter le chevauchement;
- organiser des interactions et des réunions significatives axées sur l'action ;
- former un comité de recherche pour orienter le processus de recrutement et de sélection des membres du comité.

Le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités couvre un large éventail d'enjeux complexes liés à l'intersectionnalité. S'alignant sur les principes d'impact collectif énoncés ci-dessus, l'élaboration du processus de gouvernance doit, à l'instar de l'appropriation des actions prioritaires, se fonder sur la voix et le leadership de la collectivité.

Le dialogue avec les dirigeants de la collectivité se poursuivra au fil de l'établissement

de la structure de gouvernance. Cela signifie entre autres demander aux participants de faire partie d'un comité de sélection du comité consultatif, en plus de sonder l'opinion sur l'appel ouvert et l'approche visant à faciliter le processus de formation des équipes d'action et de direction communautaire.

RÉPERCUSSIONS SUR L'ACCESSIBILITÉ

Les répercussions sur l'accessibilité ont été prises en compte tout au long de l'élaboration du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités. Il est prévu que le personnel poursuive ses échanges avec le comité consultatif sur l'accessibilité au fil du déploiement du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités.

RÉPERCUSSIONS SUR LES AUTOCHTONES, LE GENRE ET L'ÉQUITÉ

L'équipe du Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités continue d'appliquer une optique d'inclusion et d'équité dans l'élaboration et le déploiement du plan. Plus précisément, pendant les travaux visant l'établissement d'actions détaillées et d'un cadre d'évaluation, il sera possible d'adopter une optique des genres et de combler les lacunes qui subsistent à cet égard, en reconnaissant que les femmes et les personnes de genres divers doivent souvent surmonter des obstacles pour accéder aux services municipaux.

Par ailleurs, une optique d'intersectionnalité sera appliquée dans la formation du comité consultatif et des équipes d'action et de direction communautaire afin d'assurer une vaste représentation de la collectivité et tenir compte de la gamme étendue d'expériences reliées entre autres à l'origine ethnique, au genre, aux incapacités, aux croyances religieuses, à la géographie, à la langue et à l'âge.

Le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités offre la possibilité de combler l'écart entre les genres de façon que toute personne, quels que soient son genre, son âge, ses capacités, sa religion, sa race ou son revenu, puisse participer pleinement à tous les aspects de la vie à Ottawa.

Un représentant de la Coalition autochtone d'Ottawa fera partie du comité consultatif. Le Bureau de la sécurité et du bien-être dans les collectivités est continuellement en pourparlers avec la Coalition autochtone d'Ottawa sur la façon d'établir et de faire croître des partenariats dans ce domaine ainsi que sur l'élaboration et la mise en œuvre de priorités cohérentes.

RÉPERCUSSIONS SUR LA GESTION DES RISQUES

Aucune répercussion sur le plan de la gestion des risques n'est associée au présent rapport.

RÉPERCUSSIONS SUR LES ZONES RURALES

Il n'y a aucune répercussion précise sur les zones rurales qui découlent des recommandations de ce rapport.

PRIORITÉS DU MANDAT DU CONSEIL

Le document [Priorités proposées pour le mandat du Conseil 2019-2022](#) (ACS2019-ICS-ST-0003) définissent la vision adoptée pour la Ville : Ottawa est non seulement la meilleure ville au Canada pour vivre, travailler et étudier, mais aussi une capitale et une destination qui rayonnent dans le monde entier. Le Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités est décrit comme une des mesures des priorités stratégiques du Conseil sous la rubrique Collectivités florissantes.

DOCUMENTS À L'APPUI

Document 1 – Note de service – Plan de sécurité et de bien-être dans les collectivités – Mise à jour du conseil d'encadrement

Document 2 – Mise à jour du Conseil d'encadrement en matière de santé mentale et de dépendances d'Ottawa

SUITE À DONNER

Le personnel lancera les prochaines étapes de la mise en œuvre du plan comme il est décrit dans le présent rapport et donnera également suite aux directives qui lui seront transmises par le Conseil suivant l'étude du présent rapport.

ⁱ <https://www.ontario.ca/laws/statute/S19001#Sched1323>

ⁱⁱ [Le Cadre de la planification de la sécurité et du bien-être dans les collectivités](#), 2021, p.1

ⁱⁱⁱ Institut Tamarack, Impact collectif, <https://www.tamarackcommunity.ca/fr-ca/francophone-de-tamarack>

^{iv}

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Collective%20Impact/Tools/Five%20Conditions%20Tools%20A%20pril%202017.pdf>

^v

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Collective%20Impact/Tools/Five%20Conditions%20Tools%20A%20pril%202017.pdf>

^{vi}

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Collective%20Impact/Tools/Five%20Conditions%20Tools%20A%20pril%202017.pdf>

^{vii}

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Collective%20Impact/Tools/Five%20Conditions%20Tools%20A%20pril%202017.pdf>

^{viii}

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Collective%20Impact/Tools/Five%20Conditions%20Tools%20A%20pril%202017.pdf>

^{ix} Lisa Attygalle, [Understanding Community-led Approaches to Community Change](#), Institut Tamarack, 2020

^x Tina Lopes et Barb Thomas, [Dancing on Live Embers: Challenging Racism in Organizations, Between the Lines](#), 2006, p 12.