



OTTAWA POLICE SERVICE
SERVICE DE POLICE D'OTTAWA
*Working together for a safer community
La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe*

Vous avez
votre place ici

A stylized black silhouette of a person with arms raised, positioned between two curved lines that suggest motion or a path.

Our community,
our inspiration

2010 - 2012 Plan for a Safer Ottawa

Ottawa Police Services Board
2010 – 2012 Business Plan

December 2009

Table of Contents

EXECUTIVE SUMMARY

WHY A BUSINESS PLAN ?.....

- DELIVERING POLICING SERVICES TO THE COMMUNITY 1
- THE BUSINESS PLANNING PROCESS 2
- 2007-2009 BUSINESS PLAN – ACHIEVEMENTS AND ACCOMPLISHMENTS 3
- COMMUNITY ENGAGEMENT / INPUT & 2009 ENVIRONMENTAL SCAN 4

THE 2010 TO 2012 BUSINESS PLAN PRIORITIES.....

- VISION, MISSION, VALUES 6
- STRATEGIC PRIORITIES / SERVICE, EXCELLENCE & ETHICS 7
- REDUCING, INVESTIGATING AND PREVENTING CRIME 8
- INVESTING IN OUR PEOPLE 11
- ENHANCING PARTNERSHIPS AND INTEROPERABILITY..... 13
- EXPANDING PUBLIC EDUCATION, COMMUNITY ENGAGEMENT AND MOBILIZATION 15

TOOLS AND STRATEGIES THAT SUPPORT THE PLAN.....

- INFORMATION TECHNOLOGY PLAN..... 18
- ACCOMMODATION / FACILITIES PLAN 18
- LONG TERM FINANCIAL PLAN & ANNUAL BUDGET 18

IMPLEMENTATION, REPORTING AND MONITORING.....

- PERFORMANCE MONITORING FRAMEWORK 19

ANNEX A – IMPLEMENTATION / ACTION PLAN

EXECUTIVE SUMMARY

The draft 2010 - 2012 Plan for a Safer Ottawa is the Ottawa Police Services Board's fifth Plan prepared in accordance with Ontario Regulation 3/99 to ensure the delivery of adequate and effective police services - responding to emergencies, enforcing the law, crime prevention, investigating crime, maintaining public order and assisting victims - for the citizens of Ottawa. It is a plan of action that establishes the future priorities, goals and outcomes to successfully guide our program and service delivery decisions to ensure this city is safer tomorrow than today.

The culmination of input from residents, members of the Police Service, Ottawa Police Services Board members, community partners, school boards, businesses and city councillors has resulted in clear direction. As a result, the Plan identifies a total of 17 goals and 57 key objectives that are grouped within four respective strategic priorities:

- Preventing, Reducing and Investigating Crime
- Investing in our People
- Enhancing Partnerships and Interoperability
- Expanding Public Education, Community Engagement and Mobilization

The actions outlined in this Plan will strengthen and foster the long tradition of excellence that this Police Service has established in Ottawa and beyond. Taken together, they will improve Police Service's ability to effectively and efficiently deliver policing services to residents and achieve the core value of "*Working together for a Safer Community*".

WHY A BUSINESS PLAN?

The *Police Services Act, Regulation 3/99, s. 30 (1)* requires that all Police Services Boards in the Province of Ontario prepare a *Business Plan* once every three years to guide program and policing services to the community. Business planning requires that we look at our past, assess what we have accomplished and how we doing today; look to the future, identify emerging issues, community concerns and future challenges; all the while asking ourselves how can we improve and ensure that our community is safer tomorrow than today.

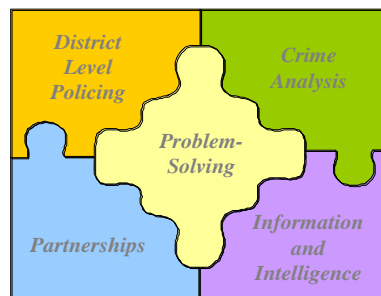
The draft 2010 - 2012 Business Plan is the Ottawa Police Services Board's fifth Plan, since 1995. It has been developed and responds to identified community concerns, crime and policing pressures, and includes input from residents, business, educational and community stakeholders, city councillors, the Ottawa Police and Police Services Board members.

This Plan establishes the future priorities, goals and measurable outcomes to successfully achieve the organization's mandate and legislative responsibilities. It is a plan of action designed to be responsive and will evolve over time to adjust to changing community and policing needs.

DELIVERING POLICE SERVICES TO THE COMMUNITY

The Ottawa Police Service has a statutory requirement to comply with the *Police Services Act* and all regulations, including Provincial Adequacy Standards that mandate the provision of policing services to the community. Those services include: crime prevention, law enforcement, victims assistance, public order maintenance and emergency response services.

To comply with these legislative responsibilities, the Ottawa Police has implemented a Service Delivery Model that focuses on developing community-based, problem-solving partnerships at the neighbourhood level.

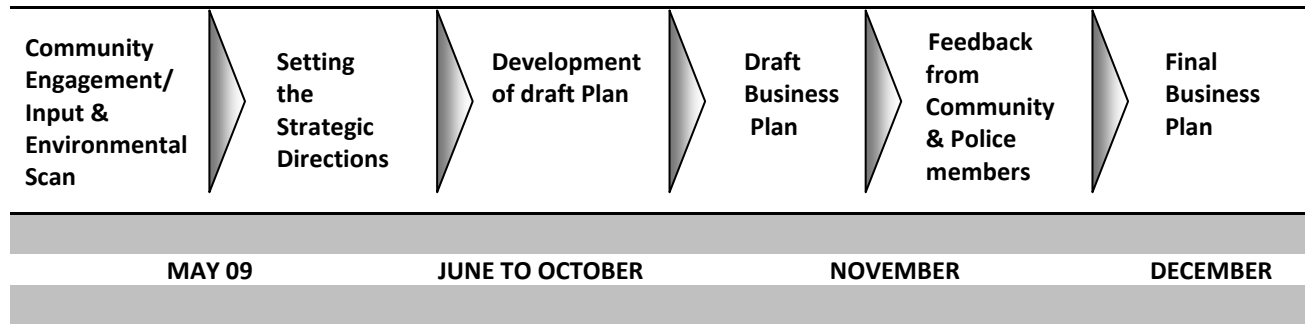


This model is highly adaptable and can easily be refocused to deal with emerging policing and community concerns.

THE BUSINESS PLANNING PROCESS

The current 2007-2009 Business Plan expires December 2009. Over the past year the Police Services Board has engaged and involved residents, members of the Police Service, community partners, school boards, businesses and city councillors in the business planning process. The five key components of the planning cycle are illustrated in the table below.

Table 1 – Business Planning Process



The initial work focused on a self assessment of what has been accomplished in the last business cycle, and taking stock of what is happening in our community today. It also involved looking to the future, identifying emerging issues, community concerns and potential challenges. Engagement and input from the community and members of the Police Service were essential during this phase, along with additional quantitative and qualitative research that was summarized in the 2009 Environmental Scan.

All of the inputs received were carefully considered in setting the Police Services Board’s Strategic Directions — high-level priorities that would respond to the future challenges, issues, risks and pressures. The four broad strategic priorities identified were:

- ***Preventing, Reducing and Investigating Crime***
- ***Investing in our People***
- ***Enhancing Partnerships and Interoperability***
- ***Expanding Public Education, Community Engagement and Mobilization***

Over the next several months, over 100 members, sworn and civilian, representing all ranks and all areas of the organization further defined the broad themes by developing specific goals, objectives, actions and outcomes to be achieved by the year 2012. The initial draft was tested with stakeholders, including the Ottawa Police Association, Senior Officers’ Association, the “Issues Group” and members of the Police Services Board prior to it being launched at the “*Let’s Chat about 2012*” sessions held during November 2009.

Feedback on the draft Plan was received through multiple sources (e.g. at the *Let’s Chat*, online, phone, mail, email), with the input reviewed to ensure that the Plan will address emerging issues, and community concerns.

2007-2009 BUSINESS PLAN - ACHIEVEMENTS & ACCOMPLISHMENTS

Over the past three years the Police Service has been monitoring and tracking progress on the goals and key objectives in the 2007-2009 Business Plan. This ongoing review has included a self-assessment on progress and identification of accomplishments. In addition to delivering on the core policing responsibilities of responding to emergencies, enforcing the law, crime prevention, investigating crime, maintaining public order and assisting victims, the Police Service has achieved the following significant outcomes over the past three years:

- ✓ Review and implementation of improvements to our service delivery through the Strategic Deployment Review. Creation of the Street Crime Unit, Direct Action Response Team, Beat Patrols and the centralized Robbery Unit
- ✓ Implementation of the Volunteer Auxiliary Police Program
- ✓ Implementation of the *Ottawa Crime* mapping tool to provide real-time information on calls for service
- ✓ Implementation of the first phases of the Strategic Growth Initiative (SGI) 2013 that has resulted in the new West Patrol facility
- ✓ Expansion of the *No Community Left Behind* initiative to new neighbourhoods
- ✓ Partnership in Action 2008 with Ottawa's Aboriginal community and the *Let's Chat* Partnership in Action 2009
- ✓ Coordination of multi-agency operational response protocols and training in the National Capital Region through Operation INTERSECT initiatives
- ✓ Development and implementation of the Ottawa Police Pandemic Plan
- ✓ Development and implementation of a Tenure Program
- ✓ Development and implementation of the Respiratory Protection Program to protect the health and safety of members
- ✓ Strengthening of the Outreach and Recruitment Program
- ✓ Redesigned website (ottawapolice.ca) and introduction of new external communication tools
- ✓ Compliance monitoring and quality assurance through an annual Audit Plan and legislative compliance through Ministry Inspections
- ✓ Enhanced performance reporting to the community - Quarterly Performance Reports, Annual Ward Profiles on crime, traffic and calls for service
- ✓ Review and implementation of operational efficiencies (e.g. review of overtime, green fleet initiatives, new fuel procurement program)
- ✓ Implementation of a proactive and preventative Professional Standards approach that includes alternative dispute resolution

As with any three year plan, there were a number of objectives that did not fully achieve their desired outcomes and have been identified for continued development as part of the next business planning cycle. In particular:

- Continued focus on internal processes and investigating new technologies to assist in reducing crime, disorder and public safety issues
- Catalogue of existing partnership frameworks to identify gaps and opportunities for partnership renewal or development
- Continue with the development of a Business Continuity Plan
- Development of a public education strategy that will inform residents on Ottawa Police performance and other policing issues.

COMMUNITY ENGAGEMENT/INPUT & THE 2009 ENVIRONMENTAL SCAN

The Ottawa Police Service's 2009 Environmental Scan summarizes the issues, challenges and impacts identified through community input obtained through the Board's Community Engagement Strategy, the *Let's Chat* sessions, input from members of the Ottawa Police, city councilors, as well as additional quantitative and qualitative research. The table below identifies the inputs received and assessed.

Table 2: Inputs to the Environmental Scan

RESEARCH		ENGAGEMENT & INPUT FROM	
2008 Public Survey	2009 Member Survey	Let's Chat, including youth	School Boards
Policing & Legislative Trends	Crime trends	Community Partners (e.g. COMPAC, GLBT)	Business Improvement Areas
Population trends	Annual Activity Report	Council on Aging	Mayor & City Councillors
Mayor & City Councillor Survey	Budget Directions	OPSB Public Interest Meetings	Ottawa Police Service Members
Best Practice Research (Strategic Deployment Project)	Accomplishments 2007-2009 Business Plan	Monthly OPSB Board Meetings	Community Organizations via District operations

Regular and ongoing feedback was also received through our ongoing consultations with community-based policing partners, community organizations, business and business organizations, educational institutions, other police agencies and stakeholders.

The 2009 Environmental Scan identifies issues that have the potential to impact policing services in the future, such as:

- Addressing community issues and concerns including perceptions of safety and security in communities, community priorities for the police, and satisfaction with police services;
- Addressing concerns of members of the Ottawa Police Service on a range of organizational issues such as job satisfaction, work/life balance, work relationships, work environment and skill, career and professional development;
- Ensuring compliance with mandated policing services under the *Police Services Act*, Adequacy Standards - Crime Prevention, Law Enforcement, Victims Assistance, Public Order Maintenance, and Emergency Response Services – and responding to emergency calls for service within prescribed benchmarks and standards;
- Planning for the impact of future city growth on policing services and key demographic indicators of increased cultural diversity and an aging population;
- Responding to emerging crime and policing trends at the local, provincial, national and international levels (e.g. fraud, drugs, organized crime, etc.);
- Recruiting, training, developing and retaining employees in an increasing competitive labour market, including attracting future officers from diverse communities and candidates with specialized skills;
- Although terrorism remains a pressing global threat, disease, natural and technological disasters and/or epidemics such as the current H1N1 influenza are becoming a primary risk to public safety and security;

- Ensuring an integrated multi-agency approach to address crime, potential threats and community concerns by working seamlessly, and being interoperable with other police agencies, public safety and municipal partners;
- Addressing the needs of victims, as police play a crucial role as officers are often the first contact for victims of crime;
- Ongoing assessment of new technologies and resource supports to reduce crime and to support front-line operations. For example, keeping pace with advances in forensic technology, crime analysis, protective equipment, communication and information technology;
- Enhancing community partnerships and supporting community mobilization towards an integrated approach to problem solving that is built on healthy partnerships, relationships and trust between the police and community to reduce and prevent crime; and,
- Exploring opportunities to improve services and service delivery that is fiscally responsible and sustainable while being accountable and transparent to residents.

The 2009 Environmental Scan is snapshot in time and summarizes the potential trends and developing issues that have the potential to impact the community, and the Ottawa Police Service's ability to deliver policing services to meet the changing needs of the community over the next three to five years.

THE 2010 TO 2012 BUSINESS PLAN PRIORITIES

OUR VISION, MISSION AND VALUES

Our vision is positive, proactive and forward-looking. It will challenge the organization to reach towards a desired future state. Our mission is an expression of our purpose. Our values are the principles, qualities and core beliefs that guide our work and are key to achieving our vision and mission.

As an ongoing function of the business planning process, it is timely to reflect on these guiding elements. During the examination, the Police Services Board and the Executive Team of the Ottawa Police refocused and adapted the elements. The modifications ensure that there is a link to the past, while moving forward into the future.

OUR VISION

*A respected leader and partner in
a community that is safer
tomorrow than today.*

OUR MISSION

*The Ottawa Police Service is committed to professionally serving
the City of Ottawa by improving the safety of people, security of
property, and quality of life through policing and partnerships.*

OUR VALUES

The Ottawa Police Service believes in being at the 'HEART' of the community and exemplifying the following values:

Honesty and integrity

Ethical and professional behaviour

Accountability, transparency and acceptance of responsibility for our actions

Respect for diversity in our community and our workplace, and for the Rule of Law

Teamwork in working cooperatively and collaboratively with the community and each other

CORE VALUE

Working together for a safer community

STRATEGIC PRIORITIES / SERVICE, EXCELLENCE AND ETHICS

Under the broad theme of *Service, Excellence and Ethics*, the Plan identifies 17 goals and 57 key objectives that are grouped within four strategic priorities that will shape the future directions and represent the areas of organizational focus and accountability of the Ottawa Police Service for the next three years.

- *Reducing, Investigating and Preventing Crime*
- *Investing in Our People*
- *Enhancing Partnerships and Interoperability*
- *Expanding Public Education, Community Engagement and Mobilization*

These priorities are not static and the actions, results and initiatives in the Plan, will continue to evolve in order to keep pace and respond to changes in our community, the law, technology, crime, etc. Taken together, they will improve Police Service's ability to effectively and efficiently deliver policing services to residents and achieve the core value of *"Working together for a Safer Community"*. The Plan also embraces 3 key fundamental elements that will be a guide for organizational focus – *Service, Excellence and Ethics*.

The Plan is about building a better police service for tomorrow. It is about delivering our policing responsibilities in a manner that will balance community expectations with available financial and resource capacity.

It is recognizing that we cannot do it alone. We will reach out to the community and leverage community resources; educate, engage and mobilize our community and our municipal partners and other policing agencies to assist in making our community safer.

It is leading by example. To be recognized as a leader in the community and in the policing community. To be a conduit for change in the city – to be involved in the community, to understand and be part of the solution in addressing the root causes of crime in the city, rather than simply reacting and enforcing the law.

It is about being innovative, taking risks and continually exploring opportunities to provide the highest quality of police service for the residents of Ottawa. We will continue to strengthen the investment in our current and future employees to ensure that at our members have the technology, tools and resources to respond to the community's call for assistance, to prevent and reduce crime and enforce the law.

It is about maintaining the highest ethical standards of policing. Building the public's trust, being transparent and being accountable for our actions. Ethical police work also means providing the best service to the public - police officers putting their public duty before their own personal or self-interests. Ethical behavior both individually and organizationally is about *doing the right thing*.

Over the lifespan of the Plan, the Ottawa Police will respond to community needs based on the fundamental principles of excellence, quality police service and ethical police work. It is ensuring that our community *is safer tomorrow than today, by having the right people, at the right place, at the right time, doing the right thing*.

Figure 1: The Plan for a Safer Ottawa by 2012

The Plan for a Safer Ottawa by 2012

... Ottawa Police Service 2010 – 2012 Business Plan



REDUCING, INVESTIGATING AND PREVENTING CRIME

The Ottawa Police has implemented a service delivery model that focuses on reducing, investigating and preventing crime through community-based, problem-solving partnerships at the neighbourhood level. Critical supports and investments in crime analysis, partnerships with the community, crime prevention and education and the deployment of resources to address crime and safety are keys to success.

Using a collaborative approach with residents, partners in the judicial, social services, housing, health, and with other law enforcement agencies, the Ottawa Police will continue to focus on its core policing responsibilities with additional organizational focus on five key areas that will respond to community concerns and enhance community safety:

- Preventing and reducing youth crime through early intervention and diversion activities;
- Supporting and providing assistance to victims – reducing victimization and re-victimization;
- Investing in technology and initiatives that support intelligence-led policing;
- Review investigative functions to achieve optimum solvency of crimes; and,
- Apprehend prolific offenders and target priority crime areas.

The Ottawa Police will focus on delivering an integrated approach to crime prevention, by working with community partners to support and enhance service delivery in the area of youth intervention and diversion. The objective is to prevent youth from becoming involved in criminal activity, and if they do become involved, ensure supports to youth and their families are available. These initiatives will support the work by the City associated with the Youth Strategy and the ongoing partnership with our crime prevention partners, to prevent and reduce youth crime in our community.

Goal:

1.0 Enhance organizational capacity and partnerships that support a consistent and effective response to early intervention and diversion, to prevent and reduce youth crime.

Objectives

- 1.1 Develop and implement an early alert system for parents, advising them when their children are encountering police in high-risk situations — where there is a concern for future criminality or victimization.
- 1.2 Develop and implement a process to screen and refer high-risk and at-risk youth displaying anti-social behaviours to community-based programs and supports.
- 1.3 Increase capacity to serve more youth engaged criminally through the current Youth Intervention and Diversion Program and engage additional partners.
- 1.4 Support the siblings and families of known and suspected gang members for referral to community-based programs and supports.
- 1.5 Expand community capacity by advocating for the creation of community-based programs that address the needs of high risk and at-risk youth.

The community and the Police Service have identified that assistance to victims is a high priority. In response to the changing demographics - increasing diversity, aging population – the Ottawa Police will work with our community partners, such as Ottawa Victim Support, to improve assistance to victims and vulnerable populations through support, information, referrals and education. Preliminary work has begun through the multi-agency Coordinated Victim Assistance Program (CVAP), and the Criminal Investigative Services Enhancement Project.

Goal:

2.0 Improve assistance to victims through better support, information, referrals and education.

Objectives

- 2.1 Establish criteria to ensure timely, appropriate and sensitive response to the needs of victims.
- 2.2 Enhance service delivery to vulnerable victims including children, youth, the elderly, women, the disabled and the diverse community.

- 2.3 Establish new, and reinforce existing partnerships in order to increase Ottawa Police capacity to deliver quality service to victims.

As an intelligence-led organization the Ottawa Police will continue to look at initiatives and technology to improve the gathering, analysis and sharing of intelligence across the organization.

Goal:

3.0 Enhance our ability to gather, analyze and share information to facilitate an intelligence led approach.

Objectives

- 3.1 Develop strategies and tools to enhance our ability to exchange appropriate information and intelligence sharing with the community and external partners.
- 3.2 Develop processes and leverage technology to facilitate the analysis, dissemination and retention of information and intelligence organizationally.
- 3.3 Develop tools and training to ensure that members have the necessary knowledge and skills to gather information that will generate valuable intelligence.

The Ottawa Police will be reviewing its investigative functions with the objective of achieving optimum solvency and will assist in monitoring and communicating this performance benchmark. The Solvency Project will be the primary mechanism for this review, supported by the work from the Criminal Investigative Services Enhancement Project.

Goal:

4.0 Review and implement criminal investigative best practices to achieve optimum crime solvency.

Objectives

- 4.1. Analyze investigative workload and develop tools to assist in achieving optimum crime solvency.
- 4.2. Identify gaps and use technology to improve efficiencies in solving crimes.
- 4.3. Establish, approve and implement standardized operating procedures for investigative units to ensure efforts are focused on crimes with high solvability factors.
- 4.4. Develop clear internal and external communication strategies that provide context that explain outcomes and solvency of investigations.

The Ottawa Police will employ intelligence-led enforcement approach to prevent, deter and reduce crime in the community. Various strategies and approaches will be used to target areas of crime and to target prolific and priority offenders, in order to bring them to account.

Goal:

5.0 Employ an intelligence-led enforcement approach to support the deployment of resources to target priority areas and offenders in order to reduce and prevent crime.

Objectives

- 5.1 Increase the amount of officer's proactive patrol time.
- 5.2 Develop and implement enforcement strategies and intelligence tools to target priority areas, and prolific and priority offenders.
- 5.3 Actively identify, monitor and target priority offenders.

INVESTING IN OUR PEOPLE

The continued investment to support and develop the members of the Ottawa Police Service was identified as a priority of the Police Services Board and OPS Executive in setting the strategic directions for the 2010-2012 Business Plan.

The themes of recruitment, retaining, mentoring, training, education, career development and diversity in our recruiting and promotion were identified through a variety of inputs drawn from the Let's Chat sessions, Environmental Scan, internal and external surveys as well as COMPAC and Employer of Choice updates. All of these inputs were drawn together to develop and propose the following 4 goals and related objectives which will enhance the Ottawa Police Service's internal capacity for growth and improvement.

Although the organization has implemented a performance review tool, the performance management system must mature and include supervisor and member accountability. In order to grow, performance management must have competencies that are transferable to other Police Service processes, members must be able to better accept both praise and critique, and supervisors must be able to access member information to better understand and employ their subordinates.

Goal:

1.0 Develop Performance Management Strategies to enable supervisors to better develop their staff.

Objectives

- 1.1 Ensure all staff at Ottawa Police Service are trained in giving and receiving feedback to manage performance.
- 1.2 Create a mobile employee record.

- 1.3 Review all organizational competencies and link them to the development of staff through all Ottawa Police Service processes and systems.

Training and development must begin at the beginning of every employment opportunity and should be both consistent and deliberate. To be effective training material, plans and individual goals should be current, required and documented.

Goal:

2.0 Establish training and development standards and expectations for organizational programs and individual education.

Objectives

- 2.1 Develop an Ottawa Police Service orientation program and guidelines for section specific orientations.
- 2.2 Implement individual development plans as part of the Performance Review Program.
- 2.3 Deliver an employee coaching framework that recognizes the needs of the organization and serves to develop both partners.
- 2.4 Review and revise organizational training material to ensure its currency and that it is reflective of diversity, ethics and service excellence.

There are many members who are accessing leadership training and other development opportunities. There is little consistency to the decision regarding participation and support in current leadership programs, courses, or other developmental opportunities. A database of opportunities and guidelines for participation should be implemented to ensure consistency and return on investment.

Goal:

3.0 Establish a leadership development strategy.

Objectives

- 3.1 Review current leadership content accessed by Ottawa Police Service members, identify any gaps and create an internal leadership framework.
- 3.2 Establish a strategy to financially support external academic development and create guidelines for access to outside education.
- 3.3 Formalize a mentoring program to include criteria, goals and deliverables.

To support recruitment, retention and talent development, the Police Service must engage community groups and advisory councils. Succession planning must be in place to encourage recruitment, develop our members, and retain sworn and civilian staff who wish to move throughout the organization.

Goal:

4.0 Support recruitment, retention and development.

Objectives

- 4.1 Renew the roles and objectives of our external partners in their support of outreach and recruitment.
- 4.2 Establish an Employer of Choice Advisory Council to foster positive recruitment and retention practices and processes.
- 4.3 Create a succession planning strategy that includes all levels of the organization to guide and promote succession within the organization.

ENHANCING PARTNERSHIPS AND INTEROPERABILITY

The environment we live in today has changed significantly to the extent that the Ottawa Police Service recognizes the benefits of working with many community agencies and groups; professional organizations; municipal, provincial and federal partners and policing agencies at all levels in the City of Ottawa; to ensure that peoples' rights, lives, property and communities are safer tomorrow than today.

The Ottawa Police Service will protect public safety by ensuring an integrated response and essential services during a planned or unplanned event through Operation INTERSECT, other partnerships and the development of a Business Continuity Plan. To support these initiatives we will continue to focus on the coordination of an organizational risk / threat assessment approach that will improve information sharing and communication.

Goal:

1.0 Enhance information and intelligence sharing to ensure timely information that supports decision-making and integrated response to changing threat and risk levels to public safety in the National Capital Region.

Objectives

- 1.1 Expand and enhance Operation INTERSECT for ongoing collaboration and integrated planning and response to all hazard incidents and major events in the National Capital Region.
- 1.2 Coordinate an organizational threat / risk assessment model, tools and protocols for event and incidence based activities.
- 1.3 Enhance Ottawa Police Service risk management through the auditing and evaluation of current operational practices and programs.

- 1.4 To implement the Ottawa Police Service Business Continuity Plan framework to ensure the provision of essential services during a planned or unplanned service disruption, major emergency or disaster, in collaboration with the City and other policing and emergency services partners.

By enhancing how we communicate with our partners, the community and internally, we will foster a culture of open communication, information sharing and will be able to better educate and inform the community as to how the Ottawa Police Service responds to the various calls for service that we receive.

Goal:

2.0 Develop an internal and external communications network to improve information sharing and intelligence gathering with the community, the City of Ottawa, emergency service and policing agencies.

Objectives

- 2.1 Develop strategies and tools to enhance internal communications and intelligence sharing.
- 2.2 Develop a strategy and associated communication tools to assist the community in contacting the Ottawa Police Service for information and resources.
- 2.3 Develop strategies and tools to communicate success and pride in accomplishments.

The Ottawa Police Service values honesty, ethics, accountability, respect and teamwork. These core values shape the way the Ottawa Police Service operates in a community that is changing demographically, is becoming more multicultural and diverse. Through partnerships with various communities and diverse groups, and by working cooperatively with other partners both internally and externally, the Ottawa Police Service will ensure that people's rights, lives, property and communities are safe and secure.

Over the next three years, the Police Service will rely on partnerships with community groups and other professional agencies to sustain and meet our growing operational needs. Dialogue with our partners must be on going in order to continue to grow and be mutually beneficial to one another. We will continue to build on our programs, (e.g. COMPAC, Flag and Banner Program) that bring the community and police together to create a culture of mutual respect and better understanding. These relationships will pave the way to recruitment and providing a service that is both fair and transparent to the varying needs of the community we serve.

Goal:

3.0 Expand and enhance sustainable community partnerships that promote positive interaction and continual dialogue to meet community and operational needs.

Objectives

- 3.1 Document existing partnership frameworks and protocols with partner groups, emergency service providers and agencies.
- 3.2 Leverage opportunities arising from partnerships, including joint training initiatives, practical exercises, joint planning sessions and improved protocols to better respond to planned and unplanned major events.
- 3.3 Ensure continuity and sustainability of operational community partnerships.

Over the next three years, the Police Service will leverage partnerships with community groups, accessibility organizations and the City of Ottawa to create an accessible police service that complies with the requirements of the Accessibility for Ontarians with Disabilities Act.

Goal:

4.0 Leverage partnerships to create an accessible police service that meets the requirements of the Accessibility for Ontarians with Disabilities Act (AODA).

Objectives

- 4.1 Work in partnership with the City of Ottawa Corporate Accessibility Office and Accessibility Advisory Committee to share knowledge, resources and training programs to implement the AODA's standards in the five areas of: customer service; built environment; communications and information; employment; and, transportation.
- 4.2 Leverage partnerships with accessibility groups and organizations to support education and awareness campaigns, programs and initiatives for persons with disabilities that relates to policing and crime.
- 4.3 Build organizational capacity to support the implementation of the police service's accessibility plans and initiatives.

EXPANDING PUBLIC EDUCATION, COMMUNITY ENGAGEMENT & MOBILIZATION

Expanding public education, community engagement and mobilization will allow every member of the organization, and the community, to live the core value of the Ottawa Police Service, ***Working together for a safer community***. Ottawa will be safer tomorrow than it is today when the police and community are able to work together in mutual support of the shared vision of a safer community for all.

Together we must balance the importance of ensuring that every member of the organization will participate in the everyday education and engagement with the community and that in turn the community will be able to have the information and relationship with the police service to mobilize around local and city-wide problems.

Every part of the organization, from front line officers, civilian support, and those with technical contributions are all essential ingredients in being a successful police service. Along with strong

leadership and direction – the organization can work toward common goals of public education, engagement and mobilization. How will the Ottawa Police Service get to this point? The actions below will build upon the current and successful education and engagement approaches to ensure that the Ottawa Police are meeting community expectations.

Public education is essential for policing to be successful. If the community does not understand how and why we do the things we do – the less likely they are to support our actions.

Goal:

1.0 Assess and develop priorities for public education in every division and expand education about police services and structure where beneficial

Objectives

- 1.1 Establish and support delivery of public education priorities through front-line officer and specialty section expertise.
 - 1.2 Develop an Ottawa Police Service public education strategy and implementation plan.
 - 1.3 Review and renew the public education campaign “*Make the Right Call*” to ensure the public knows when and why to call the police.
 - 1.4 Examine and utilize new and emerging technologies to identify which ones can be successfully leveraged to educate and engage the public.
-

Once communities are aware and have the information about a safer Ottawa, they can be engaged in a meaningful and practical way. Engagement comes in many different ways. Some pro-active. Some re-active. Through engagement – communities will mobilize and contribute to the partnerships and actions that build a healthy and safe city.

Goal:

2.0 Recognize and support the value of community engagement from the front-line and specialty sections.

Objectives

- 2.1 Expand the current rewards and recognitions to include members who are “community builders”.
- 2.2 Develop suitable training and relationship building opportunities for Ottawa Police Service members to participate and contribute to community engagement activities.
- 2.3 Designate and measure the impact expected from specific community engagement activities.

Mobilization is a practical aspect of policing in Canada. The police cannot be everywhere and available at all times. Good policing requires an engaged and mobilized community. We need a community that is prepared to act and work to help prevent and solve crime.

Goal:

3.0 Mobilize communities around priority policing issues including reducing youth and domestic violence, positive youth outreach, reducing drug-related crime and crime prevention through social development initiatives.

Objectives

- 3.1 Review and renew community mobilization activities to ensure they are in alignment with the operational goals of the Business Plan.
- 3.2 Develop suitable training opportunities that support front-line and specialty section personnel and community members to participate and contribute to community mobilization activities. Training could include presentation skills, event planning, public speaking, media relations, outreach and trust building techniques and problem-solving in a community-based environment.

Goal:

4.0 Align Ottawa Police Service education, engagement and mobilization efforts with those of the City of Ottawa and partner agencies and organizations, and link activities with operations.

Objectives

- 4.1 Develop a strategy and associated communications tools intended for supervisors which will update them on the work of front-line officers and specialty sections working on education, engagement and mobilization efforts.
- 4.2 Develop strategies to allow front-line officers to attend and spend time at community events as part of their assigned duties.
- 4.3 Ensure that District and neighbourhood initiatives in patrol divisions are aligned with the City of Ottawa's *Community Development Framework* and Crime Prevention Ottawa's 2010-2012 Strategic Plans.
- 4.4 Review Divisional operational plans and link where possible with partner groups to support established public education priorities and community mobilization efforts.

TOOLS AND STRATEGIES THAT SUPPORT THE PLAN

A number of key organization-wide strategies are aligned and support the implementation of the strategic directions, goals and objectives in the Business Plan.

INFORMATION TECHNOLOGY STRATEGIC PLAN

The Information Technology Strategic Plan plays a key role in supporting the Business Plan. In particular, emphasis is placed on making strategic investments in information technology to support front-line policing, and to realize efficiency improvements in support of police operations. Effective governance over information technology decisions is important to ensure that these investments deliver long-term value to the organization.

ACCOMMODATION / FACILITIES PLAN

The Facilities Strategic Plan supports the current and future accommodation requirements of the Service, through consideration of the impact of population growth and the effective use of existing facilities in support of police operations.

LONG RANGE FINANCIAL PLAN & ANNUAL BUDGET

With ongoing budget and funding pressures at the City, the Ottawa Police Service continues to look for cost efficiencies while ensuring that the policing needs of the community are met. The priorities and strategic initiatives identified in the 2010-2012 Business Plan are key components of the annual budgets. Implementation of these initiatives is subject to Ottawa Police Services Board approval within available funding as determined in each annual budget.

IMPLEMENTATION, REPORTING AND MONITORING

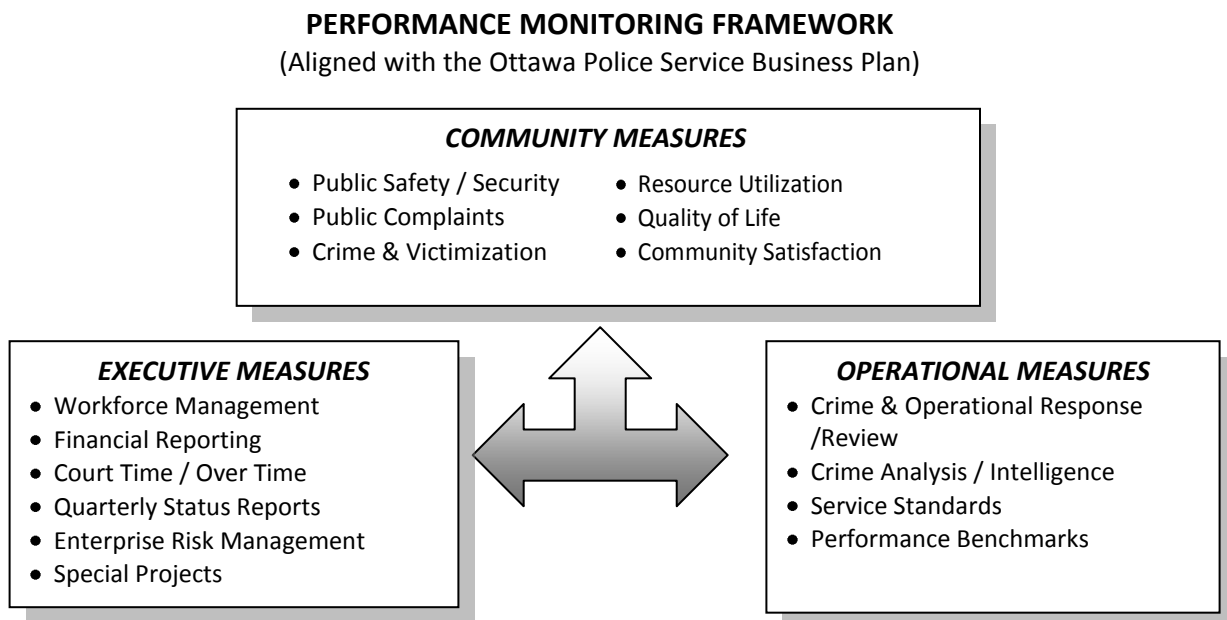
The Ottawa Police believes that one of the most powerful accountability mechanisms is around performance – measuring it, monitoring it and reporting it.

Over the past ten years, the Ottawa Police has participated in a number of provincial and national benchmarking initiatives and invested in the collection, monitoring and publishing of a variety of performance-related indicators - community satisfaction; victimization; fear of crime; perceptions of safety; emergency response times; crime rates and crime severity index; call volumes; solvency; public complaints; charges; and community concerns/priorities.

The Ottawa Police Performance Monitoring Framework was built on the valuable work completed by the Performance Measurement Advisory Committee (which included representatives of the Ottawa Police Services Board, business sector, community groups, the academic sector and senior members of the Police Service) and has contributed to a wide range of indicators that are relevant to the citizens of Ottawa, various levels of government and policing standards and practices.

The table below identifies some key performance components of the Framework, along with value-for-money, efficiency and effectiveness measures.

Table 2: Performance Monitoring Framework



To support the organizational Performance Monitoring Framework, the Business Plan includes performance indicators from which to monitor and track progress in achieving the stated objectives. These measures are included in the attached Implementation / Action (I/A) Plan (Annex A).

Together, information on performance will not only help us communicate clearly with citizens, elected representatives, partners and stakeholders, it will also help us communicate clearly with our members and help our members communicate with each other.

THANK YOU

A special thanks to the many individuals who have contributed to the development of the 2010-2012 Business Plan including:

- The citizens of Ottawa who participated in the Let's Chat community consultations and to those who completed the 2008 Public Survey on Policing Services;
- The many citizens, community stakeholders, city councillors and policing and community partners who provided input;
- Ottawa Police members who expressed their issues and concerns through-out the process, and to those who completed the 2009 Member Survey;
- Members of the Police Services Board for their guidance, input and advice in the business planning process; and,
- The Business Plan Project Team co-leads, and the many sub-committee participants whose ideas and valuable input built the Plan.

ANNEX A – IMPLEMENTATION / ACTION PLAN

REDUCING, INVESTIGATING AND PREVENTING CRIME

Goal:

- 1.0 Enhance organizational capacity and partnerships that support a consistent and effective response to early intervention and diversion, to prevent and reduce youth crime.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Creation of a screening tool and procedures➤ Increased number of referrals made through Youth Intervention Diversion Program➤ Number of community-based referrals made for siblings and families of known gang members➤ Review and document gaps in youth policing programs and activities➤ Identify community-led restorative youth justice program options

Goal:

- 2.0 Improve assistance to victims through better support, information, referrals and education.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Completion of Coordinated Victim Assistance Program (CVAP)➤ Measurable increase in public satisfaction through survey results➤ Evaluate and report on victim service partnerships

Goal:

- 3.0 Enhance our ability to gather, analyze and share information to facilitate an intelligence led approach.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop a strategy and tools to enhance exchange information and intelligence➤ Review and implement a solution to analyze, disseminate and retain information and intelligence across the organization➤ Develop intelligence tools and training programs

Goal:

4.0 Review and implement criminal investigative best practices to achieve optimum crime solvency.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Completion, approval and implementation of recommendations from the Solvency Project➤ Completion, approval and implementation of recommendations from the Criminal Investigative Services Enhancement Project➤ Utilize existing communication tools to report on solvency

Goal:

5.0 Employ an intelligence-led enforcement approach to support the deployment of resources to target priority areas and offenders in order to reduce and prevent crime.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop and implement enforcement strategies to target priority areas, prolific and priority offenders➤ Implement procedures to increase officer's proactive patrol time➤ Identify, monitor and target priority offenders

INVESTING IN OUR PEOPLE

Goal:

1.0 Develop Performance Management Strategies to enable supervisors to better develop their staff.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Design course training standards and implement training in relation to performance feedback➤ Implement an electronic employee records system➤ Conduct a review of current Ottawa Police Service competencies

Goal:

2.0 Establish training and development standards and expectations for organizational programs and individual education.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop an Ottawa Police Service orientation program. Develop standards and timelines for section specific orientation programs➤ Develop a framework and standards for employee – manager interaction to facilitate creating an individual development plan➤ Develop an employee coaching framework that works within the Leadership Development Strategy➤ Conduct a review of current Ottawa Police Service training materials

Goal:

3.0 Establish a leadership development strategy.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Conduct a review of current Ottawa Police Service leadership courses➤ Establish criteria and mechanism for financial support of external education➤ Create a formal mentoring program

Goal:

4.0 Support recruitment, retention and development.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Create an updated charter for the activities of COMPAC and any other relevant external resources used in Outreach Recruitment➤ Establish an Employer of Choice Advisory Council with terms of reference➤ Create a succession planning policy for Senior Officers, Sworn Members, and Civilian Members

ENHANCING PARTNERSHIPS AND INTEROPERABILITY

Goal:

- 1.0 Enhance information and intelligence sharing to ensure timely information that supports decision-making and integrated response to changing threat and risk levels to public safety in the National Capital Region.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop and implement an organizational threat/risk assessment tools that support Operation INTERSECT➤ Develop an organizational risk management model➤ Develop a Business Continuity Plan in collaboration with the City, other policing and emergency services partners

Goal:

- 2.0 Develop an internal and external communications network to improve information sharing and intelligence gathering with the community, the City of Ottawa, emergency service and policing agencies.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Completion, approval and implementation of recommendations from the Criminal Investigative Services Enhancement Project➤ Review best practices and implement an educational strategy to assist the community in contacting the Ottawa Police Service for information and resources➤ Develop a strategy and tools to communicate success and pride in members' accomplishments

Goal:

- 3.0 Expand and enhance sustainable community partnerships that promote positive interaction and continual dialogue to meet community and operational needs.**

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Inventory and review gaps in existing partnerships➤ Align partnerships with the Ottawa Police Service Business Plan objectives➤ Develop tools and approaches that will assist in building capacity within the community

Goal:

4.0 Leverage partnerships to create an accessible police service that meets the requirements of the Accessibility for Ontarians with Disabilities Act (AODA).

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop Accessibility Plan / Strategy➤ Develop a phasing plan to implement AODA standards➤ Identify, develop and leverage partnership opportunities

EXPANDING PUBLIC EDUCATION, COMMUNITY ENGAGEMENT & MOBILIZATION

Goal:

1.0 Assess and develop priorities for public education in every division and expand education about police services and structure where beneficial.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Develop a Public Education Strategy and implementation plan➤ Review and renew the public education campaign “<i>Make the Right Call</i>” to ensure the public knows when and why to call the police➤ Examine new and emerging technologies to support public education

Goal:

2.0 Recognize and support the value of community engagement from the front-line and specialty sections.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Review and expand the rewards and recognition system to members➤ Develop performance indicators to measure the impact of community engagement activities

Goal:

3.0 Mobilize communities around priority policing issues including reducing youth and domestic violence, positive youth outreach, reducing drug-related crime and crime prevention through social development initiatives.

Actions & Success Indicators
<ul style="list-style-type: none">➤ Complete review of community mobilization activities➤ Develop and implement training to support community mobilization activities

Goal:

4.0 Align Ottawa Police Service education, engagement and mobilization efforts with those of the City of Ottawa and partner agencies and organizations, and link activities with operations.

Actions & Success Indicators
➤ Develop a strategy and communication tools to support public education priorities and community mobilization efforts across the organization



OTTAWA POLICE SERVICE
SERVICE DE POLICE D'OTTAWA
*Working together for a safer community
La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe*

Vous avez
votre place ici



Our community,
our inspiration

Plan 2010 - 2012 pour un Ottawa plus sûr

Commission de services policiers d'Ottawa
Plan directeur 2010 – 2012

Décembre 2009

Sommaire

SOMMAIRE

POURQUOI UN PLAN DIRECTEUR?.....	
PRESTATION DES SERVICES POLICIERS À LA COLLECTIVITÉ	1
LE PROCESSUS DE PLANIFICATION D’AFFAIRES.....	2
PLAN DIRECTEUR 2007-2009: RÉUSSITES ET RÉALISATIONS	3
ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE - SUGGESTIONS ET ENQUÊTE SUR L’ENVIRONNEMENT 2009 ...	4
LES PRIORITÉS DU PLAN DIRECTEUR 2010-2012.....	
VISION, MISSION, VALEURS	6
PRIORITÉS STRATÉGIQUES - SERVICE, EXCELLENCE ET ÉTHIQUE	7
RÉDUCTION, ENQUÊTE ET PRÉVENTION DU CRIME	8
INVESTIR EN NOS GENS	11
RENFORCER LES PARTENARIATS ET REHAUSSER L’INTEROPÉRABILITÉ	13
APPROFONDIR L’ÉDUCATION DU PUBLIC, SON ENGAGEMENT ET SA MOBILISATION	15
OUTILS ET STRATÉGIES À L’APPUI DU PLAN	
PLAN DES TECHNOLOGIES DE L’INFORMATION	18
PLAN DE L’HÉBERGEMENT ET DES INSTALLATIONS.....	18
PLAN FINANCIER À LONG TERME ET BUDGET ANNUEL	18
MISE EN OEUVRE, RAPPORT ET SUIVI	
CADRE DE SUIVI DU RENDEMENT	19
ANNEXE A – MISE EN OEUVRE - PLAN D’ACTION	

SOMMAIRE

Le projet de Plan directeur 2010-2012 pour un Ottawa plus sûr est le cinquième plan préparé par la Commission de services policiers d'Ottawa en vertu de la réglementation ontarienne 3/99 visant à assurer aux citoyens d'Ottawa la prestation de services policiers adéquats et efficaces : intervention en cas d'urgence, application de la Loi, prévention du crime, enquêtes criminelles, maintien de l'ordre public et aide aux victimes. Il est un plan d'action qui détermine les priorités pour l'avenir et les buts et les résultats à viser pour guider notre programme et nos décisions de prestation de service pour faire en sorte que cette ville soit plus en sûreté demain qu'elle ne l'est aujourd'hui.

L'aboutissement des suggestions venant des résidents, des membres du service de police, de la Commission de services policiers d'Ottawa, de nos partenaires communautaires, des commissions scolaires, d'entreprises et de conseillers municipaux a permis de clarifier la marche à suivre. En tout, le Plan identifie 17 buts et 57 objectifs-clés groupés au sein de quatre priorités stratégiques respectives:

- Prévention, réduction et enquêtes criminelles
- Investir en nos gens
- Renforcer les partenariats et rehausser l'interopérabilité
- Approfondir l'éducation du public, son engagement et sa mobilisation

Les mesures esquissées au sein de ce Plan sauront renforcer et encourager la longue tradition d'excellence que ce Service de police a établie à Ottawa et au-delà de ses frontières. Considérées globalement, elles accroîtront l'efficacité et l'efficience de la prestation des services aux résidents, permettant au Service de police de manifester sa valeur centrale **«La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe»**.

POURQUOI UN PLAN DIRECTEUR?

La *Loi sur les services policiers*, Reg.3/99, s. 30 (1) exige de la part de toutes les Commissions de services policiers de la province de l'Ontario qu'elles préparent, à tous les trois ans, un plan directeur afin de simplifier et de guider les décisions reliées à la prestation des services à la collectivité. La planification des affaires nous demande d'examiner notre passé, d'évaluer ce que nous avons accompli et comment nous nous débrouillons présentement. Elle nous demande de regarder vers l'avenir, d'identifier les questions émergentes, les préoccupations de la collectivité et les défis à venir, tout en nous questionnant sur la marche à suivre pour faire en sorte que notre communauté soit plus en sûreté demain qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Le projet de Plan directeur 2010-2012 est le cinquième plan préparé par la Commission de services policiers d'Ottawa depuis 1995. Il adresse les préoccupations identifiées par la collectivité, les pressions policières ou exercées par la criminalité. Il se veut l'aboutissement des contributions des résidents, des entreprises, des commissions scolaires, des parties prenantes communautaires, des conseillers municipaux et des membres de la Police d'Ottawa et de la Commission de services policiers.

Le Plan institue les priorités, les objectifs et les résultats futurs afin de bien assumer nos responsabilités législatives et de répondre aux besoins de la collectivité. Il est un plan d'action, conçu pour être réactif, et qui évoluera avec le temps selon les besoins communautaires et les changements au sein de l'environnement policier.

PRESTATION DE SERVICES POLICIERS À LA COLLECTIVITÉ

Le Service de police d'Ottawa est soumis à l'exigence législative de se conformer à la *Loi sur les services policiers* et toutes les réglementations, dont les normes provinciales adéquates qui mandatent la prestation de services policiers à la collectivité. Ces services comprennent la prévention de la criminalité, l'application de la Loi, l'aide aux victimes, le maintien de l'ordre public et les services d'intervention d'urgence.

En vue de se conformer à ces responsabilités législatives, la Police d'Ottawa a mis en oeuvre un modèle de prestation des services qui met l'accent sur la mise au point de partenariats communautaires de résolution de problèmes à l'échelle des quartiers.

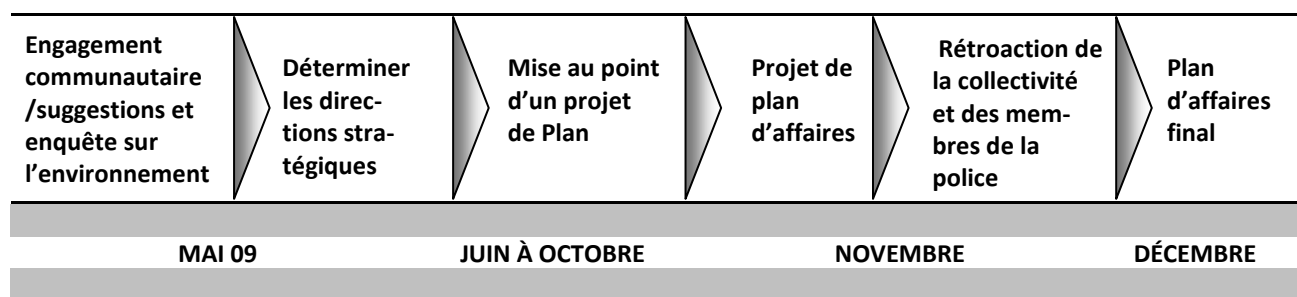


Ce modèle est très adaptable et peut aisément être réajusté en fonction des questions policières et communautaires émergentes.

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION DES AFFAIRES

Le présent plan d'affaires 2007-2009 vient à expiration en décembre 2009. Au cours de la dernière année, la Commission de services policiers a obtenu l'engagement et l'implication des résidents, des membres du Service de police, des partenaires communautaires, des commissions scolaires, des gens d'affaires et des conseillers municipaux face au processus de planification d'affaires. Les cinq composantes-clés du cycle de planification sont présentées dans le tableau qui suit.

Tableau 1 – Processus de planification d'affaires



Le travail initial fut concentré sur une autoévaluation de ce qui a été accompli au cours du dernier cycle d'affaires, et dresse l'inventaire de ce qui se passe aujourd'hui dans notre communauté. Le travail consistait aussi en l'identification des crimes en émergence, des questions policières et communautaires, et des défis pouvant éventuellement se manifester. L'engagement et les suggestions de la collectivité et des membres du service de police étaient essentiels au succès de cette étape, ainsi que la recherche quantitative et qualitative qui fut résumée au sein de l'enquête sur l'environnement de 2009.

Toutes les suggestions apportées furent soigneusement considérées lorsque vint l'heure d'établir les directions stratégiques de la Commission de services policiers, des priorités de haut niveau devant être à la hauteur des défis, des pressions et des risques présents et à venir. Les quatre grandes stratégies prioritaires qui furent identifiées sont:

- **Prévention, réduction et enquêtes criminelles**
- **Investir en nos gens**
- **Renforcer les partenariats et rehausser l'interopérabilité**
- **Approfondir l'éducation du public, son engagement et sa mobilisation**

Au cours des mois qui ont suivi, plus de 100 membres assermentés et civils, représentant tous les rangs et tous les secteurs de notre organisation ont travaillé à mieux définir les thèmes généraux en développant des buts, des objectifs, des actions et résultats spécifiques à attendre d'ici l'an 2012. La première ébauche fut éprouvée auprès des parties prenantes, dont l'Association du personnel de la police d'Ottawa, Association des officiers d'états-majors du Service de police d'Ottawa, le «Groupe des questions policières» et des membres de la Commission de services policiers avant son lancement à l'occasion des séances «Parlons-en, de 2012» qui eurent lieu en novembre 2009.

La rétroaction et les suggestions relatives au Plan préliminaire furent reçues de nombreuses sources (par ex. séances «Parlons-en», téléphone, en ligne, par courrier ou courriel) et examinées pour nous assurer que le Plan adresse les préoccupations de la collectivité.

PLAN DIRECTEUR 2007-2009 : RÉUSSITES ET RÉALISATIONS

Au cours des trois dernières années, le Service de police a contrôlé et suivi le progrès réalisé en rapport aux buts et objectifs clés du Plan directeur 2007-2009. Cette révision continue comprenait une autoévaluation du progrès et l'identification des réalisations. En plus d'assumer les responsabilités premières de la police, soit la réponse aux urgences, l'application de la loi, la prévention du crime, les enquêtes criminelles, le maintien de l'ordre public et l'assistance aux victimes, le Service de police a su atteindre, au cours de trois dernières années, les importants résultats suivants:

- ✓ Revue et mise en oeuvre d'améliorations à nos services par la voie de la Projet de déploiement stratégique. La création de l'Unité contre les crimes de rue, de l'équipe EID, des brigades de rondes et de l'Unité des vols centralisée
- ✓ Mise en oeuvre du programme de bénévolat de la police auxiliaire
- ✓ Mise en oeuvre d'un outil de cartographie du crime, *Ottawa Crime* pour obtenir de l'information en temps réel au sujet des appels de service
- ✓ Mise en oeuvre des premières phases de l'Initiative de croissance stratégique (ICS) 2013 qui a conduit à la construction des nouvelles installations de patrouilles du secteur Ouest
- ✓ Expansion de l'initiative *Aucune communauté laissée de côté* vers de nouveaux quartiers
- ✓ Partenariat à l'oeuvre 2008 avec les communautés autochtones d'Ottawa et les «Parlons-en» 2009 de Partenariat à l'oeuvre
- ✓ Coordination de la formation et des protocoles opérationnels d'intervention multiorganisme dans la Région de la capitale nationale par la voie des initiatives d'Opération INTERSECT
- ✓ Développement et mise en oeuvre du Plan d'intervention en cas de pandémie de la Police d'Ottawa
- ✓ Développement et mise en oeuvre d'un projet permanence
- ✓ Développement et mise en oeuvre du Programme de protection respiratoire visant à protéger la santé et la sûreté des membres
- ✓ Renforcement du projet d'approche et de recrutement
- ✓ Refonte du site Internet (ottawapolice.ca) et introduction de nouveaux outils de communication externe
- ✓ Contrôle de la conformité et de la qualité par l'entremise d'un plan de revue annuelle et de conformité législative par la voie d'inspections du Ministère
- ✓ Un meilleur compte-rendu du rendement envers la collectivité : rapports de rendement trimestriels, profils de quartier annuels au niveau du crime, de la circulation et des appels de service
- ✓ Revue et mise en oeuvre d'efficacités opérationnelles (c. à-d. revue des heures supplémentaires, initiatives d'écologisation du parc automobile, nouveau programme d'approvisionnement en carburant)
- ✓ Mise en oeuvre d'une approche de prévention proactive fondée sur des normes professionnelles et incluant des méthodes alternatives de règlement de conflit

Comme dans le cas de tout plan triennal, plusieurs objectifs n'ont pas obtenu les résultats souhaités. Ces objectifs feront l'objet d'une mise au point continue dans le cadre du prochain cycle de planification d'affaires. En particulier:

- Continuer à mettre l'accent sur les processus internes et rechercher les nouveautés technologiques pouvant aider à réduire le crime et le désordre et à traiter les questions de sûreté publique
- Cataloguer les cadres de partenariats existants afin d'identifier les failles et les occasions de renouvellement ou de développement des partenariats
- Poursuivre la mise au point d'une Planification de la continuité des opérations
- Mettre au point une stratégie d'éducation publique permettant de renseigner les citoyens sur le rendement de la Police d'Ottawa et autres questions policières.

ENGAGEMENT ET SUGGESTIONS COMMUNAUTAIRES ET L'ENQUÊTE SUR L'ENVIRONNEMENT 2009

L'enquête sur l'environnement 2009 du Service de police d'Ottawa dresse un résumé des questions, des défis et des répercussions identifiés à l'aide des suggestions du public obtenues par la voie de la stratégie d'engagement communautaire de la Commission, les séances «*Parlons-en*», les apports des membres de la Police d'Ottawa, des conseillers municipaux, complétés par une recherche quantitative et qualitative. Le tableau suivant fait état des apports reçus et évalués.

Tableau 2: Suggestions et commentaires recueillis lors de l'enquête sur l'environnement

RECHERCHE		ENGAGEMENT ET SUGGESTIONS DE	
Sondage public 2008	Sondage des membres 2009	Parlons-en, y compris les jeunes	Commissions scolaires
Tendances policières et législatives	Tendances au niveau de la criminalité	Partenaires communautaires (par ex. COMPAC, GLBT)	Zones d'amélioration commerciale
Tendances au niveau de la population	Rapport d'activités annuel	Conseil sur le vieillissement	Maire et conseillers municipaux
Sondage du maire et des conseillers municipaux	Directions du budget	Réunions d'intérêt public de la CSPO	Membres du Service de police d'Ottawa
Meilleures pratiques (Plan d'effectif stratégique)	Réussites du plan d'affaires 2007-2009	Réunions mensuelles de la CSPO	Organismes communautaires par la voie des opérations de division

Nous avons aussi reçu une rétroaction régulière et continue par la voie de nos consultations auprès de nos partenaires policiers et organismes communautaires, d'entreprises et d'organismes d'affaires, d'établissements d'enseignement, d'autres organismes policiers et de parties prenantes.

L'enquête sur l'environnement 2009 identifie les questions qui pourraient avoir des répercussions éventuelles sur les services de police. Parmi celles-ci, on compte:

- Adresser les questions et préoccupations de la collectivité, dont les perceptions de sûreté et de sécurité dans les communautés, les priorités communautaires de la police, et la satisfaction envers les services de la police
- Se pencher sur les préoccupations des membres du Service de police d'Ottawa ayant trait à une gamme de questions organisationnelles comme la satisfaction au travail, l'équilibre entre

la vie privée et professionnelle, les relations au travail, l'environnement de travail et le développement professionnel et des compétences

- Assurer notre conformité aux services policiers autorisés, en vertu de la *Loi sur les services policiers* et des normes d'efficacité en matière de prévention du crime, de mise en application de la Loi, de l'aide aux victimes, du maintien de l'ordre public, et des services d'interventions d'urgence, et répondre aux appels de service urgents selon des normes et des repères prévus
- Planifier en fonction de l'éventuelle croissance urbaine et des répercussions qu'elle aura sur les services policiers et les importants indicateurs démographiques que sont la croissance de la diversité culturelle et le vieillissement de la population
- Réagir aux tendances émergentes, policières comme criminelles, aux échelles locale, provinciale, nationale et internationale (c. à-d. la fraude, la drogue, le crime organisé, etc.);
- Recruter, former, développer et conserver ses employés au sein d'un marché du travail de plus en plus compétitif, et attirer d'éventuelles recrues provenant de diverses communautés et des candidats aux compétences spécialisées
- Même si le terrorisme demeure une menace pressante à l'échelle globale, la maladie, les catastrophes naturelles et technologiques et les épidémies, comme celle de la grippe H1N1, posent un grand risque à la sûreté et à la sécurité publique
- Assurer une approche d'intervention multiorganisme intégrée pour adresser la criminalité, les menaces possibles et les préoccupations de la collectivité en collaborant harmonieusement auprès autres organismes policiers et des partenaires municipaux et de sûreté publique
- Répondre aux besoins des victimes, la police devant remplir un rôle crucial, les agents étant souvent le premier contact des victimes à la suite d'un acte criminel
- Évaluation continue des nouvelles technologies et des appuis de ressource en vue de réduire la criminalité et venir en aide aux opérations de première ligne. Par exemple, se tenir au fait des progrès en matière de criminalistique, d'analyse criminelle, des équipements de protection et des technologies de communication et du renseignement
- Renforcer les partenariats communautaires et appuyer la mobilisation de la collectivité envers une approche intégrée de résolution des problèmes, fondée sur des relations et des partenariats sains et confiants entre la police et la collectivité et visant à réduire et à empêcher la criminalité
- Envisager des possibilités d'amélioration du service et de sa prestation qui sont solvables et durables tout en étant responsables et transparentes pour les citoyens.

L'enquête sur l'environnement 2009 saisit un instant particulier et résume les tendances possibles et les questions en développement qui pourraient affecter la collectivité, et la capacité du Service de police d'Ottawa quant à l'offre de ses services policiers pour répondre à l'évolution des besoins de la collectivité au cours des trois ou cinq prochaines années.

PRIORITÉS DU PLAN DIRECTEUR DE 2010 À 2012

NOTRE VISION, NOTRE MISSION ET NOS VALEURS

Notre vision est positive, proactive et orientée vers l'avenir. Elle pose à l'organisation le défi d'atteindre un état idéal. Notre mission se veut une expression de notre intention. Nos valeurs sont les principes, les qualités et les croyances centrales qui guident notre travail et sont la clé de la réalisation de notre vision et de notre mission.

En tant que fonction continue du processus de planification d'affaires, le moment est bien choisi pour se pencher sur ces éléments directeurs. Lors de l'étude, la Commission de services policiers et l'équipe de direction de la Police d'Ottawa ont remis au point et adapté les composantes. Ces changements font en sorte que nous demeurons liés au passé, tout en nous dirigeant vers l'avenir.

NOTRE VISION

Meneur et partenaire respecté dans une communauté qui sera plus sûre demain qu'elle ne l'est aujourd'hui

NOTRE MISSION

Le Service de police d'Ottawa s'engage professionnellement à servir la ville d'Ottawa en rehaussant la sûreté des gens, la sécurité des biens et la qualité de vie par son travail policier et ses partenariats

NOS VALEURS

Le Service de police d'Ottawa croit qu'il doit faire partie intégrante de la collectivité et y pratiquer les valeurs suivantes:

L'honnêteté et l'intégrité

Une conduite éthique et professionnelle

Reddition des comptes, transparence et prise de responsabilité face à nos actes

Le respect envers la diversité de notre collectivité et notre milieu de travail, et de la primauté du droit

Faire preuve d'un travail d'équipe en coopération et en collaboration auprès de la collectivité et entre nous

VALEUR CENTRALE

La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe

PRIORITÉS STRATÉGIQUES-SERVICE, EXCELLENCE ET ÉTHIQUE

Sous un thème global, *Service, excellence et éthique*, le Plan identifie 17 buts et 57 objectifs clés, groupés au sein de quatre priorités stratégiques qui guideront les directions à venir et qui représentent les secteurs de concentration et de responsabilité organisationnelle du Service de police d'Ottawa pour les trois prochaines années.

- *Prévention, réduction et enquêtes criminelles*
- *Investir en nos gens*
- *Renforcer les partenariats et rehausser l'interopérabilité*
- *Approfondir l'éducation du public, son engagement et sa mobilisation*

Ces priorités ne sont pas fixes et les actions, les résultats et les initiatives du Plan vont continuer à évoluer pour demeurer au fil des changements qui s'opèrent dans la communauté et pouvoir répondre aux changements ayant lieu aux niveaux de notre collectivité, des lois, de la technologie et des activités criminelles. Considérées ensemble, elles aideront le Service de police à livrer avec efficacité des services policiers aux résidents dans l'esprit de sa valeur centrale, «*La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe.*» Le Plan fait aussi appel à 3 éléments fondamentaux, soit le *service, l'excellence et l'éthique* qui lui serviront de guide au plan organisationnel.

Essentiellement, le Plan parle de bâtir un meilleur service de police pour demain. Il s'agit pour nous d'assumer nos responsabilités tout en maintenant un équilibre entre les attentes de la collectivité à cet égard et les capacités financières et des ressources qui sont à notre portée.

Il est évident que l'on ne saurait y arriver tout seuls. Nous devons tendre la main à la collectivité et maximiser les ressources communautaires; éduquer, engager et mobiliser notre collectivité, nos partenaires municipaux et d'autres organismes policiers à nous aider pour rehausser la sûreté de notre communauté.

On doit mener par l'exemple. Être reconnu à titre de meneur par la collectivité comme dans la communauté policière. Servir de conduit pour le changement dans la ville, s'impliquer dans la communauté, comprendre et faire partie de la solution, savoir s'attaquer aux racines du crime urbain, plutôt que de se contenter d'y réagir et d'appliquer la loi.

Nous devons innover, prendre des risques et continuellement rechercher les occasions d'offrir aux résidents d'Ottawa un service policier de la plus grande qualité possible. Nous allons continuer à renforcer notre investissement en notre personnel présent et futur pour faire en sorte que nos membres disposent de la technologie, des outils et des ressources nécessaires pour répondre aux appels à l'aide de la collectivité, pour la prévention et la réduction du crime et pour l'application de la loi.

Il s'agit de maintenir les plus hautes normes d'éthique policière. On se doit de bâtir la confiance du public, de faire preuve de transparence et d'assumer ses responsabilités face à ses agissements. Le travail policier éthique, c'est aussi offrir le meilleur service au public: les agents doivent donner priorité à leur devoir public plutôt qu'à leurs intérêts personnels. Le comportement éthique, au plan individuel et organisationnel, c'est de *poser le bon geste*.

Au long de la durée de vie du Plan, la Police d'Ottawa répondra aux besoins de la collectivité en vertu des principes fondamentaux de l'excellence, de la qualité du service et du travail policier responsable. Il s'agit d'assurer que la communauté soit *plus sûre demain qu'elle ne l'est aujourd'hui, en disposant les bonnes personnes au bon endroit au bon moment, posant les bons gestes.*

Figure 1: Le Plan pour un Ottawa plus sûr d'ici 2012

**La planification pour une ville plus sécuritaire d'ici 2012
... Plan directeur 2010 – 2012 du Service de police d'Ottawa**



ENQUÊTES CRIMINELLES ET PRÉVENTION ET RÉDUCTION DU CRIME

La Police d'Ottawa a mis en oeuvre un modèle de prestation de services qui mise sur la réduction et la prévention du crime et sur les enquêtes criminelles par l'entremise de partenariats de résolution des problèmes à l'échelon de la collectivité et des quartiers. Des appuis et des investissements critiques envers l'analyse de la criminalité, des partenariats avec la communauté, la prévention du crime, l'éducation et le déploiement des ressources adéquates pour aborder le crime et la sûreté sont parmi les clés du succès.

En adoptant une approche collaborative envers les résidents, les partenaires du domaine judiciaire, des services sociaux, du logement, de la santé et les autres organismes d'application de la loi, la Police d'Ottawa pourra se concentrer sur ses responsabilités policières essentielles, en ajoutant un accent organisationnel sur cinq secteurs-clés qui sauront répondre aux préoccupations de la

collectivité et rehausser sa sûreté:

- La prévention et la réduction du crime juvénile par des activités d'intervention précoce et de détournement
- Soutenir et venir en aide aux victimes, réduisant leur persécution et re-persécution
- Investissements au niveau de la technologie et en des initiatives appuyant le travail policier axé sur le renseignement
- Revoir les fonctions d'enquête en vue d'atteindre un taux de résolution optimal des affaires criminelles
- Appréhender les contrevenants prolifiques et cibler les secteurs prioritaires

La Police d'Ottawa mettra l'accent sur la prestation d'une approche de prévention du crime intégrée, en collaboration étroite avec ses partenaires communautaires pour appuyer et améliorer les services offerts au niveau de l'intervention et du détournement auprès des jeunes. Son objectif est d'empêcher les jeunes de se mêler à des activités criminelles, et s'ils devraient le devenir, d'assurer, aux jeunes et à leur famille, la disponibilité d'appuis pertinents. Ces initiatives seconderont le travail entrepris par la Ville et relié à la Stratégie sur la jeunesse, ainsi que notre collaboration continue auprès de nos partenaires en prévention du crime, pour empêcher et diminuer le crime chez les jeunes au sein de notre collectivité.

But:

1.0 Rehausser les capacités organisationnelles et les partenariats appuyant une réponse efficace et cohérente par l'intervention et le détournement précoces, afin de prévenir et de réduire la criminalité chez les jeunes

Objectifs

- 1.1 Mettre au point et en oeuvre un système de première pour les parents, les avisant des cas où leurs enfants ont affaire à la police dans des situations à risques élevés, évoquant la possibilité éventuelle d'un penchant criminel ou d'une persécution.
- 1.2 Mettre au point et en oeuvre un processus pour reconnaître les jeunes à risques ou à risques élevés affichant des comportements et les aiguiller vers des programmes et des appuis communautaires
- 1.3 Accroître la capacité à traiter un plus grand nombre de cas de jeunes mêlés au crime par la voie du présent programme national d'intervention et de déjudiciarisation et engager de nouveaux partenaires
- 1.4 Offrir aux proches de membres connus ou soupçonnés de bandes de rues un soutien pour les aiguiller vers des programmes et des appuis communautaires
- 1.5 Accroître la capacité de la communauté en préconisant la création de programmes communautaires répondant aux besoins des jeunes à risques ou à risques élevés

La collectivité et le Service de police ont identifié l'aide aux victimes comme étant une forte priorité. En réponse à l'évolution du profil démographique, soit une diversité croissante, une population vieillissante, la Police d'Ottawa oeuvrera avec ses partenaires communautaires, comme Service aux victimes d'Ottawa, pour améliorer l'aide aux victimes et aux secteurs vulnérables de la population par le soutien, l'information, l'aiguillage et l'éducation. Un travail préliminaire a été entrepris par le programme multi-organisme de coordination de l'aide aux victimes (CVAP) et le Projet de rehaussement des services d'enquêtes criminelles.

But:

2.0 Améliorer l'aide aux victimes et aux secteurs vulnérables de la population par le soutien, l'information, l'aiguillage et l'éducation

Objectifs

- 2.1 Établir des critères pour assurer une intervention rapide, pertinente et sensible face aux besoins des victimes
- 2.2 Améliorer l'offre des services aux secteurs vulnérables de la population, qui comprend les enfants, les jeunes, les personnes âgées, les femmes, les invalides, et la communauté diverse
- 2.3 Renforcer les partenariats existants et en établir d'autres pour que la Police d'Ottawa soit mieux en mesure d'offrir aux victimes un service de qualité

À titre d'organisme axé sur le renseignement, la Police d'Ottawa continuera à étudier les initiatives et les technologies disponibles en vue d'améliorer la collecte, l'analyse et le partage de l'information à travers l'organisation.

But:

3.0 Améliorer notre capacité de collecte, d'analyse et de partage de l'information pour faciliter une approche axée sur le renseignement

Objectifs

- 3.1 Mettre au point des stratégies et des outils afin d'échanger des renseignements pertinents avec la collectivité et nos partenaires externes
- 3.2 Mettre au point des processus et optimiser la technologie afin de faciliter l'analyse, la diffusion et la retenue de l'information et du renseignement à l'échelle de l'organisation.
- 3.3 Mettre au point des outils et de la formation pour que les membres disposent des connaissances et des compétences essentielles à la collecte de données pouvant générer de précieux renseignements

La Police d'Ottawa fera l'examen de ses fonctions d'enquête, se donnant l'objectif d'atteindre un taux optimal de résolution. De plus, il aidera à contrôler et à communiquer cet étalon de rendement. Le Projet de taux de résolution sera le mécanisme principal de cette revue, appuyé par les efforts du Projet de rehaussement des services d'enquêtes criminelles.

But:

4.0 Étudier et mettre en oeuvre des meilleures pratiques en matière d'enquête criminelle en vue d'atteindre un taux optimal de résolution des crimes

Objectifs

- 4.1 Analyser la charge de travail d'enquête et mettre au point des outils pouvant aider à atteindre un taux optimal de résolution des crimes
- 4.2 Identifier les lacunes et employer la technologie pour améliorer l'efficacité en matière de résolution des crimes
- 4.3 Établir, approuver et mettre en oeuvre des procédures d'opération normalisées pour les unités d'enquête pour assurer que les efforts soient concentrés sur des crimes ayant un facteur de solubilité élevé
- 4.4 Mettre au point des stratégies de communication interne et externe claires et offrant un contexte qui explique les résultats et la résolution des enquêtes

La Police d'Ottawa adoptera une approche d'application de la Loi axée sur le renseignement en vue de prévenir, de décourager et de réduire la criminalité dans la collectivité. Diverses approches et stratégies seront mises en oeuvre afin de cibler les secteurs fortement touchés par le crime et les contrevenants prolifiques et prioritaires, pour qu'ils rendent compte de leurs actes.

But:

5.0 Faire usage d'une approche d'application des lois axée sur le renseignement et appuyant le déploiement des ressources afin de cibler les secteurs et les contrevenants prioritaires pour diminuer et prévenir le crime

Objectifs

- 5.1 Accroître les heures de patrouille proactive des agents.
- 5.2 Mettre au point et en oeuvre des stratégies d'application de la loi et des outils de renseignements afin de cibler les secteurs prioritaires, et les contrevenants prolifiques et prioritaires
- 5.3 Identifier, contrôler et cibler les contrevenants prioritaires

INVESTIR EN NOS GENS

Un investissement continu visant l'appui et le développement des membres du Service de police d'Ottawa fut désigné par la Commission de services policiers et la haute direction du Service de police d'Ottawa comme étant prioritaire pour décider des directions stratégiques du Plan directeur 2010-2012.

Les thèmes du recrutement, du maintien, du mentorat, de la formation, de l'éducation, du développement de carrière et de la diversité au niveau du recrutement et de la promotion furent identifiés grâce à une gamme de suggestions tirées des séances «Parlons-en», de l'enquête sur l'environnement 2009, des sondages à l'interne et à l'externe ainsi que par le groupe COMPAC et les mises à jour *Employeur de Choix*. Toutes ces suggestions furent rassemblées pour mettre au point les quatre buts et leurs objectifs connexes qui sauront augmenter la capacité interne de croissance et d'amélioration du Service de police d'Ottawa.

Même si l'organisation a mis en œuvre un outil de revue du rendement, le système de gestion du rendement doit évoluer et inclure l'obligation de rendre compte des superviseurs comme des membres. Pour qu'elle puisse croître, la gestion du rendement doit disposer de compétences transférables à d'autres processus du Service de police, les membres doivent être mieux disposés à recevoir la critique comme les éloges, et les superviseurs doivent avoir accès à de l'information sur les membres pour apprendre à mieux les comprendre afin de tirer un meilleur emploi de leurs subalternes.

But:

1.0 Mettre au point des stratégies de gestion du rendement pour permettre aux superviseurs de mieux former leur personnel

Objectifs

- 1.1 S'assurer que tout le personnel du Service de police d'Ottawa soit formé à donner et recevoir la rétroaction pour faciliter la gestion du rendement
- 1.2 Créer un dossier mobile du personnel
- 1.3 Passer en revue toutes les compétences organisationnelles et les relier au développement du personnel par tous les processus et les systèmes du Service de police d'Ottawa

La formation et le développement doivent survenir dès le début de toute occasion d'emploi. Ils doivent être constants et volontaires. Pour être utiles à la formation, les plans et les buts individuels doivent être actuels, requis et documentés.

But:

2.0 Établir des normes et des attentes de formation et de développement à l'usage des programmes organisationnels et de l'éducation individuelle.

Objectifs

- 2.1 Mettre au point un programme d'orientation et de directives pour le Service de police d'Ottawa et comptant des orientations propres aux sections
- 2.2 Mettre en œuvre des plans de développement individuel dans le cadre du programme de revue du rendement
- 2.3 Offrir un cadre d'entraînement des employés qui reconnaît les besoins de l'organisation et sert au développement des deux partenaires.
- 2.4 Passer en revue et réviser les outils de formation afin d'assurer son actualité et sa pertinence face à la diversité, l'éthique et l'excellence du service

De nombreux membres se prévalent de formation des qualités de meneur et autres occasions de développement des compétences. On note un manque de constance quant à la décision et à l'appui à accorder aux présents programmes et cours de développement des qualités de meneur et autres occasions développementales. Une base de données faisant état des occasions disponibles et de la marche à suivre pour s'en prévaloir devrait être créée pour assurer une constance et le rendement de l'investissement.

But:

3.0 Établir une stratégie de développement des qualités de meneur

Objectifs

- 3.1 Revoir les outils de développement des qualités de meneur auxquels les membres du Service de police d'Ottawa ont accès, identifier toute lacune et créer un cadre interne de développement à cet égard.
- 3.2 Établir une stratégie visant à apporter un appui financier au développement académique externe et créer des directives quant à l'accès à l'éducation extérieure.
- 3.3 Officialiser un programme de mentorat comprenant des critères, des buts et des rapports.

Pour appuyer le recrutement, la fidélisation et le développement du talent du personnel, le Service de police doit obtenir l'engagement des groupes communautaires et des comités consultatifs. La planification de succession doit être en place afin d'encourager le recrutement, le développement de nos membres, et fidéliser le personnel assermenté et civil qui désire se déplacer dans l'organisation.

But:

4.0 Soutenir le recrutement, la retenue et le développement.

Objectifs

- 4.1 Renouveler les rôles et les objectifs de nos partenaires externes quant à leur appui de l'approche et du recrutement

- 4.2 Établir une commission consultative «Employeur de choix» pour favoriser des pratiques et un processus positif de recrutement et de fidélisation du personnel
- 4.3 Créer une stratégie de planification de succession présente à tous les niveaux de l'organisation afin d'y guider et d'y promouvoir la succession

RENFORCER LES PARTENARIATS ET REHAUSSER L'INTEROPÉRABILITÉ

L'environnement où nous vivons a grandement évolué. En conséquence, le Service de police d'Ottawa reconnaît les avantages de collaborer avec de nombreux groupes et organismes communautaires, ainsi qu'une gamme d'organisations professionnelles, de partenaires municipaux, provinciaux et fédéraux et d'organismes policiers de tous les plans dans la Ville d'Ottawa pour assurer que les droits, les existences, les biens et les communautés de la population se retrouvent plus en sûreté demain qu'aujourd'hui.

Le Service de police d'Ottawa protégera la sûreté publique en assurant, lors d'un événement prévu ou imprévu, les services essentiels ainsi qu'une réponse intégrée par l'Opération INTERSECT et autres partenariats, ainsi que par la mise au point de la Planification de la continuité des opérations. En vue d'appuyer ces initiatives, nous continuerons à mettre l'accent sur la coordination d'une approche d'évaluation organisationnelle des risques et menaces qui saura améliorer la communication et le partage de l'information.

But:

1.0 Mettre en valeur le partage de l'information et du renseignement pour assurer l'actualité de l'information et appuyer la prise de décision et une réponse intégrée aux niveaux changeants de risque et de menace à la sûreté publique de Région de la capitale nationale.

Objectifs

- 1.1 Élargir et mettre en valeur l'Opération INTERSECT pour une collaboration continue, une planification et une réponse intégrées face à tous les incidents à risque et les événements majeurs dans la Région de la capitale nationale.
- 1.2 Coordonner un modèle d'évaluation organisationnelle des risques et menaces, des outils et des protocoles pour les activités fondées sur les événements et incidences
- 1.3 Mettre en valeur la gestion du risque du Service de police d'Ottawa par l'étude et l'évaluation des pratiques et programmes opérationnels existants
- 1.4 Pour mettre en œuvre le cadre de Planification de la continuité des opérations du Service de police d'Ottawa pour assurer la prestation de services essentiels lors d'une interruption de service prévue ou imprévue, une grande urgence ou une catastrophe, en collaboration avec la Ville, nos partenaires policiers et les services d'urgence

Pour améliorer notre communication avec nos partenaires, avec la collectivité et à l'interne, nous devons promouvoir une culture de communication ouverte, de partage de l'information. Nous serons alors mieux placé pour sensibiliser et informer la collectivité quant à la manière dont le Service de police d'Ottawa répond aux divers appels de service que nous recevons.

But:

2.0 Mettre au point un réseau de communication interne et externe afin d'améliorer la collecte du renseignement et le partage de l'information avec la collectivité, la Ville d'Ottawa, les services d'urgence et les organismes policiers

Objectifs

- 2.1 Mettre au point des stratégies et des outils pour mettre en valeur les communications internes et le partage du renseignement
- 2.2 Mettre au point une stratégie et des outils de communication connexes pour aider la collectivité à contacter plus efficacement le Service de police d'Ottawa au sujet de renseignements et de ressources
- 2.3 Mettre au point des stratégies et des outils visant à promouvoir le succès et la fierté envers les réalisations

Le Service de police d'Ottawa apprécie l'honnêteté, l'éthique, l'obligation de rendre compte, le respect et le travail d'équipe. Ces valeurs essentielles guident le Service de police d'Ottawa dans ses agissements au sein d'une communauté en évolution démographique, qui devient de plus en plus variée et multiculturelle. Par des partenariats avec diverses communautés et groupes, et en collaborant avec d'autres partenaires, au plan interne comme externe, le Service de police d'Ottawa fera en sorte que les droits, les vies, les biens et les communautés des gens soient en sûreté et en sécurité.

Au cours des trois prochaines années, le Service de police mettra sur des partenariats avec des groupes communautaires, et d'autres organismes professionnels pour soutenir et combler nos besoins opérationnels croissants. Le dialogue avec nos partenaires se doit d'être continu pour permettre la croissance et des avantages réciproques. Nous allons continuer à bâtir nos programmes (c. à-d. COMPAC, Programme de drapeau et banderoles) qui aident à rapprocher la police et la collectivité pour promouvoir une culture de compréhension et de respect mutuels. Ces relations traceront la voie vers le recrutement et la prestation d'un service à la fois juste et transparent face aux besoins variés de la collectivité dont nous sommes au service.

But:

3.0 Élargir et rehausser les partenariats communautaires durables qui encouragent l'interaction positive et le dialogue continu en vue de combler les besoins communautaires et opérationnels

Objectifs

- 3.1 Documenter les cadres et protocoles de partenariat existants avec les groupes, les prestataires et les organismes de services d'urgence partenaires
- 3.2 Tirer le meilleur parti des occasions découlant des partenariats, dont les initiatives de formation communes, les exercices pratiques, les séances de planification commune et l'amélioration des protocoles pour mieux réagir aux événements prévus ou imprévus
- 3.3 Assurer la continuité et la durabilité des partenariats communautaires et opérationnels

Au cours des trois prochaines années, le Service de police optimisera ses partenariats avec des groupes communautaires, des organismes d'accessibilité et la Ville d'Ottawa pour créer un service de police accessible et conforme aux exigences de la Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario.

But:

4.0 Optimiser les partenariats pour créer un service de police accessible et conforme aux exigences de la Loi sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario

Objectifs

- 4.1 Œuvrer en partenariat avec le Bureau de l'accessibilité de la Ville d'Ottawa et le Comité consultatif sur l'accessibilité pour partager connaissances, ressources et programmes de formation afin de mettre en place les normes de la Loi sur l'accessibilité au sein des cinq secteurs suivants: service à la clientèle, environnements construits, communications et information, emploi et transport
- 4.2 Optimiser les partenariats avec les groupes et organismes sur l'accessibilité pour appuyer l'éducation et les campagnes, les programmes et les initiatives de sensibilisation à l'égard des personnes handicapées en matière de services policiers et de criminalité
- 4.3 Bâtir la capacité organisationnelle de soutenir la mise en oeuvre des plans et initiatives d'accessibilité du service de police

APPROFONDIR L'ÉDUCATION DU PUBLIC, SON ENGAGEMENT ET SA MOBILISATION

Rehausser l'action communautaire et l'éducation et la mobilisation du public permettra à chacun des membres de l'organisation et de la collectivité de vivre la valeur centrale du Service de police d'Ottawa, *La sécurité de notre communauté, un travail d'équipe*. Ottawa sera plus en sûreté demain qu'elle ne l'est présentement quand la police et la collectivité sauront travailler ensemble, s'offrant un soutien mutuel de la vision commune d'une communauté plus sûre pour tous.

D'un côté, il est crucial que chaque membre de l'organisation participe à l'éducation et à l'engagement quotidien de la collectivité. De l'autre, celle-ci doit pouvoir compter sur l'information apportée par le service de police afin de lui permettre de se mobiliser face aux problèmes locaux et à l'échelle municipale.

Chacun des éléments de l'organisation, des agents de première ligne au soutien civil, en passant par les techniciens, est un ingrédient essentiel à la réussite d'un service de police. Dotée de dirigeants compétents et éclairés, l'organisation peut œuvrer envers les objectifs communs de l'éducation, l'engagement et la mobilisation du public. Comment le Service de police d'Ottawa en est-il arrivé là? Les mesures suivantes profiteront des succès des présentes initiatives d'éducation et d'engagement pour assurer que la Police d'Ottawa soit en mesure de combler les attentes de la collectivité.

Pour que le travail policier soit efficace, la sensibilisation du public est essentielle. Si la collectivité ne comprend pas le pourquoi et le comment de notre travail, elle sera encore moins disposée à appuyer nos activités.

But:

1.0 Évaluer et mettre au point des priorités concernant la sensibilisation du public pour chacune des divisions et accroître l'éducation au sujet des services de police et de leur structure lorsque avantageux

Objectifs

- 1.1 Établir et appuyer la prestation des priorités de sensibilisation du public par la voie de l'expertise des sections spécialisées et des agents de première ligne
 - 1.2 Mettre au point une stratégie de sensibilisation du public au sujet du Service de police d'Ottawa et un plan de mise en oeuvre
 - 1.3 Revoir et renouveler la campagne d'éducation publique «*Le bon appel au bon endroit!*» pour s'assurer que le public sache *quand* et *pourquoi* appeler la police
 - 1.4 Examiner et essayer les technologies nouvelles et émergentes afin d'identifier celles qui peuvent être utiles aux efforts de sensibilisation et d'engagement du public
-

Dès que les communautés sont sensibilisées et renseignées au sujet d'une ville d'Ottawa plus en sûreté, on peut les engager d'une manière signifiante et pratique. L'engagement se manifeste de plusieurs façons. Certaines d'entre elles sont proactives. D'autres sont réactives. À travers leur engagement, les communautés se mobilisent et collaborent aux partenariats et aux mesures qui bâtissent une ville saine et sûre.

But:

2.0 Reconnaître et appuyer la valeur de l'engagement communautaire au niveau des sections spécialisées et de première ligne

Objectifs

- 2.1 Réviser et élargir le système des récompenses et de la reconnaissance des membres afin d'inclure les «bâtisseurs communautaires»

- 2.2 Mettre au point des occasions relationnelles et de formation pertinentes pour permettre aux membres du Service de police d'Ottawa de participer aux activités d'engagement communautaire
- 2.3 Désigner et mesurer les répercussions prévues de la part d'activités d'engagement communautaire particulières

La mobilisation est un aspect pratique du travail policier au Canada. La police ne peut être partout à la fois et disponible en tout temps. Le bon travail policier nécessite une collectivité engagée et mobilisée. Nous avons besoin d'une collectivité prête à agir et à faire sa part en matière de prévention et de résolution du crime.

But:

3.0 Mobiliser les communautés autour des questions policières prioritaires, dont la réduction de la violence familiale et chez les jeunes, une approche positive envers les jeunes, la réduction du crime relié à la drogue et la prévention du crime par la voie d'initiatives de développement social

Objectifs

- 3.1 Revoir et renouveler les activités de mobilisation communautaire pour s'assurer qu'ils s'alignent avec les buts opérationnels du Plan directeur
- 3.2 Mettre au point des occasions de formation adéquates et qui appuient le personnel de première ligne et des sections spécialisées et incitent les membres de la collectivité à participer et à collaborer aux activités de mobilisation communautaire. La formation miserait sur les aptitudes de présentation, de planification d'événements, d'art oratoire, de relations avec les médias, et sur des techniques d'approche et des méthodes pour mériter la confiance et résoudre des problèmes au sein d'un environnement communautaire.

But:

4.0 Aligner les efforts d'éducation, d'engagement et de mobilisation du Service de police d'Ottawa avec ceux de la Ville d'Ottawa et ses organismes partenaires, et relier les activités aux opérations.

Objectifs

- 4.1 Mettre au point une stratégie et des outils de communication connexes, à l'intention des superviseurs, et qui les tiendront au fait du travail des agents de première ligne et des sections spécialisées travaillant aux initiatives d'éducation, d'engagement et de mobilisation.
- 4.2 Mettre au point des stratégies permettant aux agents de première ligne d'assister aux événements communautaires et d'y consacrer du temps dans le cadre de leur devoir
- 4.3 S'assurer que les initiatives de division et de quartier au sein des divisions de patrouille s'alignent au *cadre de développement communautaire de la ville d'Ottawa* et aux Plans stratégiques 2010-2012 de Prévention du crime Ottawa.
- 4.4 Passer en revue les plans opérationnels des divisions et les relier si possible avec des groupes partenaires pour appuyer les priorités des initiatives établies de sensibilisation du public et de mobilisation communautaire.

DES OUTILS ET DES STRATÉGIES QUI APPUIENT LE PLAN

Plusieurs stratégies-clés à l'échelle de l'organisation sont alignées et appuient la mise en oeuvre des directives stratégiques, des buts et des objectifs énumérés dans le Plan directeur.

PLAN DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le Plan stratégique des technologies de l'information remplit un rôle crucial par son appui du Plan directeur. En particulier, l'accent est mis sur des investissements stratégiques en matière de technologies de l'information afin d'appuyer le travail policier de première ligne, et pour accroître l'efficacité du soutien apporté aux opérations policières. Une gouvernance efficace des décisions reliées aux technologies de l'information est importante pour que ces investissements soient d'une valeur à long terme pour l'organisme.

PLAN DE L'HÉBERGEMENT ET DES INSTALLATIONS

Le Plan stratégique des installations appuie les exigences présentes et à éventuelles d'hébergement du Service, ayant considéré les répercussions de la croissance de la population sur l'utilisation efficace des présentes installations quant au soutien des activités policières.

PLAN FINANCIER À LONG TERME ET BUDGET ANNUEL

Devant composer avec des pressions constantes, d'ordre budgétaire et de financement, au niveau de la Ville, le Service de police d'Ottawa continue à rechercher des efficiences de coût tout en s'assurant que les besoins de la collectivité, en matière de services policiers, soient comblés. Les priorités et les initiatives stratégiques identifiées dans le Plan directeur 2010-2012 sont des composantes-clés des budgets annuels. La mise en oeuvre de ces initiatives se fait sous réserve de son approbation par la Commission de services policiers d'Ottawa selon la disponibilité des fonds nécessaires, déterminée dans le cadre des budgets annuels.

MISE EN OEUVRE, RAPPORT ET SUIVI

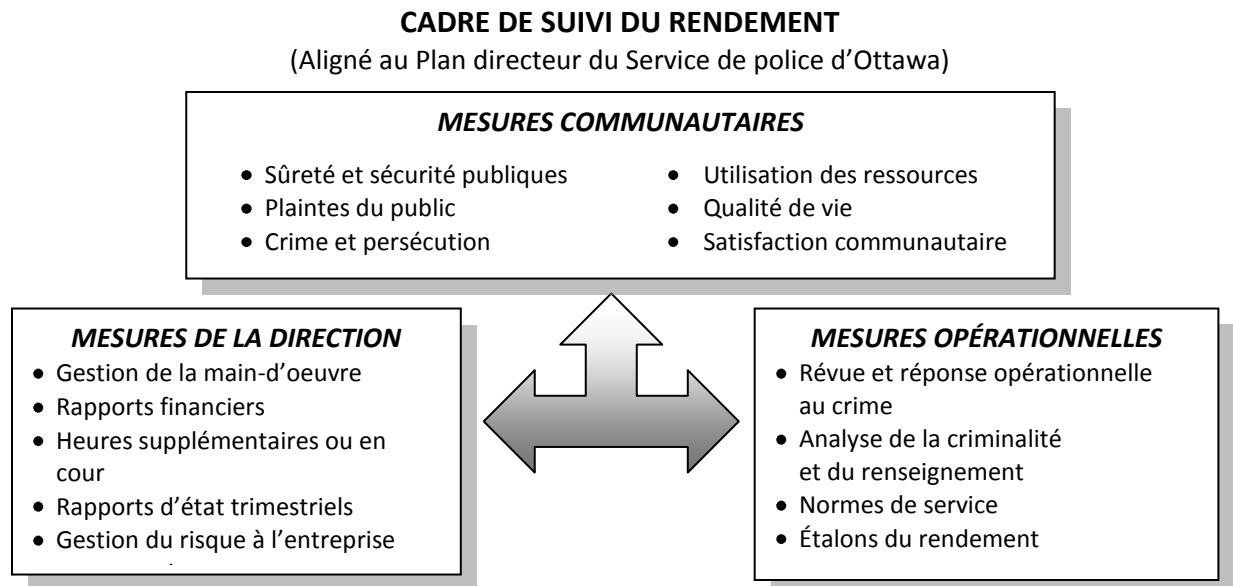
La Police d'Ottawa est d'avis que l'un des plus puissants mécanismes de reddition des comptes se situe au niveau du rendement: le mesurer, le suivre, le rapporter.

Au cours des dix dernières années, la Police d'Ottawa a pris part à de nombreuses initiatives d'étalonnage à l'échelle provinciale et nationale. Elle s'est aussi investi en matière de la collecte, du suivi et de la publication de divers indicateurs reliés au rendement: la satisfaction, les préoccupations et les priorités de la collectivité, la persécution, la peur face au crime, le sentiment de sûreté, les temps d'intervention lors d'urgences, les taux de criminalité et l'indice de gravité du crime, le volume des appels, le taux de résolution, les plaintes du public, les accusations.

Le cadre de suivi du rendement de la Police d'Ottawa fut construit sur les bases du précieux travail réalisé par le Comité consultatif de mesure du rendement (qui comptait des représentants de la Commission de services policiers d'Ottawa, du domaine des affaires, de groupes communautaires, du milieu universitaire et des cadres supérieurs du Service de Police). Il a collaboré à une vaste gamme d'indicateurs pertinents aux citoyens d'Ottawa, à divers ordres du gouvernement et aux normes et pratiques de la police.

Le tableau suivant identifie certaines composantes-clés de rendement du cadre, ainsi que des mesures d'optimisation des ressources, d'efficacité et d'efficacités.

Tableau 2: Cadre de suivi du rendement



Pour appuyer le cadre organisationnel de suivi du rendement, le Plan directeur comporte des indicateurs de rendement permettant de contrôler et de suivre le progrès en direction des objectifs énoncés. Ces mesures sont comprises dans le plan mise en oeuvre-Action (I-A) ci-joint (Annexe A).

Réunies, les données sur le rendement ne feront pas que faciliter une communication claire avec les citoyens, les élus, les partenaires et les parties prenantes, elle nous aideront aussi à communiquer clairement avec nos membres et les aideront à bien communiquer entre eux.

REMERCIEMENTS

Des remerciements sincères sont adressés aux nombreuses personnes qui ont collaboré à la mise au point du Plan directeur 2010-2012, dont:

- Les citoyens d'Ottawa qui ont participé aux consultations communautaires «Parlons-en» et ceux qui ont rempli le sondage public 2008 sur les services policiers
- Les nombreux citoyens, parties prenantes communautaires, conseillers municipaux et partenaires policiers et communautaires qui ont offert des suggestions
- Les membres de la Police d'Ottawa qui ont fait part de leurs questions et de leurs préoccupations au long du processus, et ceux qui ont rempli le sondage 2009 des membres
- Les membres de la Commission de services policiers pour leurs conseils, leurs suggestions et leurs directives lors du processus de planification d'affaires
- Les co-meneurs de l'équipe de projet du plan directeur, et les nombreux participants aux sous-comités dont les précieuses idées et suggestions ont construit le Plan.

ANNEXE A – MISE EN OEUVRE - PLAN D’ACTION

RÉDUCTION, ENQUÊTE ET PRÉVENTION DU CRIME

But:

- 1.0 Mettre en valeur la capacité organisationnelle et les partenariats qui appuient une réponse constante et efficace par l’intervention précoce et la déjudiciarisation, afin de prévenir et réduire la criminalité chez les jeunes**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Création d’un outil et de procédures de sélection➤ Plus de personnes orientées par l’entremise du Programme d’intervention et de déjudiciarisation➤ Le nombre d’orientations communautaires auprès des familles de membres connus de bandes de rue➤ Étudier et documenter les failles au niveau des programmes et activités policières pour les jeunes➤ Identifier les options existantes en matière de programmes communautaires de justice réparatrice pour les jeunes

But:

- 2.0 Rehausser l’aide aux victimes par une amélioration du soutien, de l’information, de l’orientation et de l’éducation**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Achèvement du programme de coordination de l’aide aux victimes (CVAP)➤ Hausse tangible de la satisfaction du public selon les résultats des sondages➤ Évaluer les partenariats de service aux victimes et faire un rapport

But:

- 3.0 Rehausser notre capacité de collecte, d’analyse et de partage de l’information pour faciliter une approche axée sur le renseignement**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point une stratégie et des outils pour améliorer l’échange de l’information et du renseignement➤ Étudier et mettre en oeuvre une solution pour analyser, diffuser et retenir l’information et le renseignement à l’échelle de l’organisation➤ Mettre au point des outils et des programmes de formation axés sur le renseignement

But:

4.0 Examiner et mettre en œuvre les meilleures pratiques d'enquête criminelle en vue d'atteindre un taux optimal de résolution des crimes

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Achèvement, approbation et mise en oeuvre des recommandations du Projet de Taux de resolution➤ Achèvement, approbation et mise en oeuvre des recommandations du Projet de renforcement des services d'enquêtes criminelles➤ Utiliser les outils de communication existants pour faire rapport sur la résolution des crimes

But:

5.0 Employer une approche d'application de la Loi axée sur le renseignement pour appuyer le déploiement des ressources de manière à cibler les secteurs et les contrevenants prioritaires pour réduire et prévenir la criminalité

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point et en œuvre des stratégies d'application pour cibler les secteurs prioritaires et les contrevenants prolifères et prioritaires➤ Mettre en œuvre des procédures visant à accroître les heures de patrouille proactive des agents➤ Identifier, suivre et cibler les contrevenants prioritaires

INVESTIR EN NOS GENS

But:

1.0 Mettre au point des stratégies de gestion du rendement permettant aux superviseurs de mieux former leur personnel

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point des normes de cours et mettre en oeuvre une formation reliée à la rétroaction reliée au rendement➤ Mettre en oeuvre un système électronique de dossiers du personnel➤ Faire une revue des présentes compétences du Service de police d'Ottawa

But:

2.0 Établir des normes de formation et de développement et des attentes au niveau des programmes organisationnels et de l'éducation individuelle

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point un programme d'orientation pour le Service de police d'Ottawa. Mettre au point des normes et des horaires pour des programmes d'orientation adaptés aux sections individuelles➤ Mettre au point un cadre et des normes pour régir l'interaction entre les employés et les gestionnaires pour faciliter la création d'un plan de développement individuel➤ Mettre au point un cadre d'accompagnement des employés oeuvrant dans le contexte de la stratégie de développement des qualités de meneur➤ Passer en revue le matériel de formation actuel du Service de police d'Ottawa

But:

3.0 Établir une stratégie de développement des qualités de meneur

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Passer en revue les présents cours de développement des qualités de meneur offerts au sein du Service de police d'Ottawa➤ Établir des critères et un mécanisme de soutien financier de l'éducation externe➤ Créer un programme de mentorat formel

But:

4.0 Appuyer le recrutement, la retenue et le développement

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre à jour la charte des activités de COMPAC et toutes autres ressources externes touchant au projet d'approche et de recrutement➤ Établir une commission consultative «Employeur de choix» et lui confier un mandat➤ Créer une politique de planification de la succession pour les agents de niveau supérieur et les membres assermentés et civils

RENFORCER LES PARTENARIATS ET REHAUSSER L'INTEROPÉRABILITÉ

But:

- 1.0 Rehausser le partage de données et du renseignement pour assurer la disponibilité d'information actuelle appuyant la prise de décisions et la réponse intégrée face aux niveaux changeants des risques menaçant la sûreté publique dans la Région de la capitale nationale**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point et en oeuvre des outils organisationnels d'évaluation du risque et des menaces qui appuient l'Opération INTERSECT➤ Mettre au point un modèle organisationnel de gestion du risque➤ Mettre au point une Planification de la continuité des opérations, en collaboration avec la Ville et autres partenaires policiers et des services d'urgence

But:

- 2.0 Mettre au point un réseau de communication interne et externe pour améliorer la collecte du renseignement et le partage de l'information avec la population, la Ville d'Ottawa, les services d'urgence et les organismes policiers**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Achèvement, approbation et mise en oeuvre des recommandations du Projet de renforcement des services d'enquête criminelle➤ Étudier les meilleures pratiques et mettre en oeuvre une stratégie éducative pour aider la collectivité à contacter plus efficacement le Service de police d'Ottawa au sujet de renseignements et de ressources➤ Mettre au point une stratégie et des outils visant à promouvoir le succès et la fierté envers les réalisations des membres

But:

- 3.0 Élargir et rehausser les partenariats communautaires durables qui encouragent l'interaction positive et le dialogue continu en vue de combler les besoins communautaires et opérationnels**

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Dresser l'inventaire des partenariats existants et en étudier les failles➤ Aligner les partenariats avec les objectifs du Plan directeur du Service de police d'Ottawa➤ Mettre au point des outils et des approches visant à accroître nos capacités au sein de la communauté

But:

4.0 Optimiser les partenariats pour créer un service de police accessible et conforme aux exigences de Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario (LAPHO)

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point un plan et une stratégie pour l'accessibilité➤ Mettre au point un projet par phases afin d'implanter les normes LAPHO➤ Identifier, mettre au point et optimiser les occasions de partenariat

APPROFONDIR L'ÉDUCATION DU PUBLIC, SON ENGAGEMENT ET SA MOBILISATION

But:

1.0 Évaluer et mettre au point des priorités pour la sensibilisation du public au sein de chacune des divisions et accroître les efforts d'éducation au sujet des services policiers et de sa structure, lorsque avantageux

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point une stratégie d'éducation publique et un plan de mise en oeuvre➤ Revoir et renouveler la campagne d'éducation publique «<i>Le bon appel au bon endroit!</i>» pour s'assurer que le public sache <i>quand</i> et <i>pourquoi</i> appeler la police➤ Examiner les technologies nouvelles et émergentes pour appuyer la sensibilisation du public

But:

2.0 Reconnaître et appuyer la valeur de l'engagement communautaire au niveau des sections spécialisées et de première ligne

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Réviser et élargir le système des récompenses et de la reconnaissance des membres➤ Mettre au point des indicateurs de rendement afin de mesurer les répercussions des activités d'engagement communautaire

But:

3.0 Mobiliser les communautés autour des questions policières prioritaires, dont la réduction de la violence familiale et chez les jeunes, une approche positive envers les jeunes, la réduction du crime relié à la drogue et la prévention du crime par la voie d’initiatives de développement social

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Revue complète des activités de mobilisation communautaire➤ Mettre au point et en œuvre une formation pour appuyer les activités de mobilisation communautaire

But:

4.0 Aligner les efforts d’éducation, d’engagement et de mobilisation du Service de police d’Ottawa avec ceux de la Ville d’Ottawa et ses organismes partenaires, et relier les activités aux opérations.

Mesures à prendre et indicateurs de réussite
<ul style="list-style-type: none">➤ Mettre au point une stratégie et des outils de communication pour appuyer les priorités d’éducation du public et les efforts de mobilisation communautaire à travers l’organisation