

Public Hearing

Audience publique

Commissioners / Commissaires

The Honourable / L'honorable J. Michael MacDonald,
Chair / Président

Leanne J. Fitch (Ret. Police Chief, M.O.M)

Dr. Kim Stanton

VOLUME 30

INTERPRÉTATION FRANÇAISE

Held at :

Best Western Truro - Glengarry
150 Willow Street
Truro, Nova Scotia
B2N 4Z6

Wednesday, June 1, 2022

Tenue à:

Best Western Truro - Glengarry
150 Willow Street
Truro, Nova Scotia
B2N 4Z6

Mercredi, le 1 juin 2022

INTERNATIONAL REPORTING INC.

www.irri.net
(800)899-0006

II Appearances / Comparutions

Me Krista Smith

Senior Legal Officer / Officier juridique
senior

Me Emma Cunliffe

Director of Research and Policy for the
Mass Casualty Commission / Directrice de
recherches et politiques pour la
Commission des pertes massives

III

Table of Content / Table des matières

	PAGE
TABLE RONDE 1: PLANIFICATION POUR LES INTERVENTIONS EN CAS D'INCIDENTS CRITIQUES	3
TABLE RONDE 2: RÉPONSE POUR INCIDENT CRITIQUES: RÉPONDANTS CIVILES 9-1-1 ET PREMIER RÉPONDANT	63

IV
Exhibit List / Liste des pièces

No	DESCRIPTION	PAGE
	None entered / Aucun	

Halifax, Nouvelle-Écosse

--- L'audience débute le mercredi 1^{er} juin 2022 à 9 h 31

COMMISSAIRE FITCH: Bonjour et bienvenue.

Nous nous rejoignons de Mi'kma'ki, le territoire ancestral et non cédé du peuple Mi'kmaq.

Commençons par nous souvenir de ceux qui ont perdu la vie, de ceux qui ont été blessés et leurs familles, et tous ceux qui ont été touchés par les pertes massives en avril 2020 en Nouvelle-Écosse.

Nous sommes ici afin qu'on puisse... afin d'apprendre tout ce que nous pouvons des pertes massives afin qu'ensemble nous puissions contribuer à rendre nos collectivités plus sûres, à rendre le Canada plus sûr.

Cette semaine, nous allons continuer le travail d'enquête sur ce qui s'est produit et tenter de comprendre comment et pourquoi ça s'est produit. Comme toujours, nous procédons de façon soigneuse, rigoureuse et respectueuse en s'assurant qu'on entende plusieurs différentes voix et points de vue en cours de route. Afin de faire ceci convenablement, nous devons faire un retour vers l'arrière sur les événements, nous faisons ce travail-là, nous devons avoir un regard approfondi et élargi en ce qui a trait aux décisions et aux systèmes qui ont permis que cela se produise, donc nous faisons cela également.

Nous devons également regarder vers l'avenir, vers un avenir plus sûr que nous devons bâtir pour toutes nos collectivités en fonction de ce que nous avons appris, et c'est là où nous nous dirigeons. Nous sommes reconnaissants à nos personnes qui s'engagent jour après (inintelligible) aux enquêtes et nos procédures pour contribuer d'une façon constructive et collaborative. Nos remerciements.

Lundi et mardi de cette semaine, nous avons entendu... deux autres officiers de la GRC ont comparu et (inintelligible) établir notre compréhension de comment les décisions de commandement ont été prises lors des pertes massives. Vous pouvez regarder les témoignages du sergent d'état-major Brian Rehill et sergent

1 Andy O'Brien sur le site web de la Commission.

2 Au cours des dernières récentes semaines, plusieurs témoins de la
3 GRC ont comparu et d'autres témoins de la GRC et des civils comparaitront dans les
4 semaines et mois à venir. Chacun de ces témoins ajoutera à notre compréhension de
5 ce qui s'était passé, le comment et pourquoi. Ce qu'ils ont à dire continuera d'être
6 partagé avec le public.

7 Comme vous savez, il y a plusieurs façons de faire avancer notre
8 travail. À la fin de la semaine dernière, nous avons partagé cinq rapports commandités
9 préparés par des rédacteurs indépendants qui explorent des recherches politiques et
10 des leçons à tirer qui sont pertinentes. Les rapports englobent toute une gamme
11 d'enjeux, notamment le soutien aux collectivités, les forces policières en régions rurales
12 et les prises de décision par la police. Ils sont disponibles sur le site web.

13 Une autre façon que nous apprenons au sujet de comment et
14 pourquoi les choses se sont produites, c'est par l'entremise des discussions en tables
15 rondes. Les décrets nous exigent d'examiner des enjeux afférents aux pertes massives,
16 notamment les actions des polices, notamment les tactiques opérationnelles, les
17 interventions, la prise de décision et la supervision, et les politiques de la police, les
18 procédures et la formation en ce qui a trait aux incidents de tireurs actifs, et nous
19 devons les leçons à tirer ainsi que les recommandations qui pourraient aider à prévenir
20 et intervenir à des incidents semblables à l'avenir.

21 Aujourd'hui et demain, nous entendrons parler de premiers
22 répondants et d'universitaires qui vont participer à quatre autres tables rondes. Par
23 l'entremise de ces discussions, nous explorerons les enjeux qui ont été compris dans
24 les décrets.

25 Ce sont les (inintelligible) essentielles pour nous à explorer dans
26 le... en plus grand détail. On apprend comment les choses se sont... travaillaient et
27 fonctionnaient au moment des pertes massives et dans certains cas continuent de
28 fonctionner comme cela. Nous pouvons faire de meilleurs constats et des

1 recommandations qui peuvent nous aider à déterminer et à renforcer la sécurité
2 communautaire.

3 Aujourd'hui, les tables rondes comprennent des experts
4 (inintelligible) dans leurs secteurs qui sont impliqués dans des recherches importantes
5 et du travail en matière de politiques. Par exemple, cet après-midi, on avait prévu
6 entendre parler de Docteur Pete Blair de Texas State University pour compléter notre
7 table ronde, mais Docteur Blair a été demandé à participer à une table ronde, alors son
8 collègue Docteur Hunter Martaindale participera.

9 Alors, Krista Smith de l'équipe de recherche et politiques de la
10 Commission.

11 **--- TABLE RONDE 1: PLANIFICATION POUR LES INTERVENTIONS EN CAS**
12 **D'INCIDENTS CRITIQUES**

13 **Me KRISTA SMITH:** Je vais animer cette table ronde aujourd'hui,
14 je vais diriger les questions et je vais poser des questions de suivi et je vais animer les
15 dialogues. Les commissaires peuvent choisir de poser des questions ou demander une
16 clarification à tout moment.

17 Comme vous le savez, les discussions en table ronde font partie du
18 dossier de la Commission et sont diffusées en direct et seront disponibles au public sur
19 le site web de la commission.

20 Je vous demanderais tout un chacun, lorsque vous réagissez aux
21 questions, de répondre assez lentement afin que les interprètes puissent faire leur
22 travail.

23 Et la table ronde d'aujourd'hui discutera des incidents de
24 planification pour les interventions en cas d'incidents critiques, c'est la première de
25 quatre, comme l'indiquait la commissaire Fitch. Pour cette table ronde, les éléments
26 essentiels sont la planification pour les interventions en cas d'incidents critiques,
27 notamment les plans d'intervention en cas d'urgence, la coordination des ressources;
28 deuxièmement, le rôle des apprentissages et de l'adaptation des organisations et les

1 leçons à tirer des examens d'intervention en cas d'incidents critiques précédents.

2 Comme toute discussion de table ronde, l'intention est de fournir
3 aux commissaires et au public avec une compréhension plus approfondie au sujet des
4 thèmes essentiels afin que tout le monde soit bien placé pour entamer des discussions
5 dans la phase 3 au sujet des leçons à tirer et des recommandations.

6 Alors, les participants peuvent se présenter. Je vois que les
7 participants virtuels nous ont rejoints.

8 Alors, si vous voulez faire... tous vous présenter, expliquer un peu
9 au sujet de votre travail et comment cela s'applique aux interventions en cas d'incidents
10 critiques.

11 Alors, commençons par ceux qui sont loin.

12 Kimmo, pouvez-vous commencer?

13 **Dr KIMMO HIMBERG:** Merci bien, Krista, oui, je peux faire cela.

14 Bonjour tout le monde. Je m'appelle Kimmo Himberg. J'ai pris ma
15 retraite au début de l'année du poste de recteur à l'École nation... euh, l'Université
16 Collège policière nationale de la Finlande.

17 J'imagine que peu d'entre vous connaissent bien la Finlande, alors
18 je vais vous donner une brève présentation. C'est un pays nordique dans le nord-est de
19 l'Europe. Peu de la population et... une faible population, 340 000 kilomètres carrés
20 avec... nous sommes 7 500 policiers à travers la Finlande et le Collège de la police,
21 c'est la force... seule institution en matière... établissement en matière d'éducation des
22 policiers pour... tous les policiers sont formés là à la fois pour obtenir un diplôme, mais
23 également pour la formation en continu est également offerte par l'Université College...
24 le Collège, plutôt, policier.

25 J'ai été recteur pendant 11 ans, j'ai été... ma carrière avec la police
26 finlandaise, c'est dans l'ensemble plus de 30 ans. J'ai occupé plusieurs postes de
27 gestion et de leadership. Mon parcours, c'est dans les sciences naturelles, mais dans
28 (inintelligible) c'est dans les sciences naturelles, mais mon parcours universitaire

1 contient également des études en matière de gestion de justice criminelle.

2 La Finlande, c'est un des pays nordiques, avec la Suède, la
3 Norvège, le Danemark et l'Islande, et ces pays nordiques ont connu beaucoup de
4 succès sur le plan social de plusieurs façons. Les forces policières en sont un exemple.
5 En Finlande, selon les mesures internationales, le niveau de confiance des Finlandais à
6 l'endroit de la police, c'est le plus haut... élevé dans le monde. Selon le baromètre le
7 plus récent, 97 % des Finlandais se fient énormément à la police, ces chiffres ou ces...
8 Pourquoi? D'après ce que l'on en comprend, l'une des raisons, c'est que nous formons
9 nos agents à fond, la formation de base, c'est une formation de baccalauréat, ça prend
10 trois ans, il y a beaucoup de contenu théorique et pratique dans le programme et on
11 met beaucoup... une emphase toute particulière sur les valeurs et les attitudes dans la
12 formation que nous leur offrons.

13 Je pense qu'on va aborder ces détails pendant cette occasion et je
14 m'arrêterai donc là. Merci bien, Krista.

15 **Me KRISTA SMITH:** Merci bien.

16 Martin? Martin Hunter... Hunter... Hunter Martaindale. Désolée. On
17 s'est rencontrés pour la première fois hier.

18 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Oui, Hunter Martaindale. Je travaille
19 pour l'organisation appelée « ALERRT », l'acronyme « Advanced Law Enforcement
20 Rapid Response Training Program ». Nous sommes à la Texas State University au
21 Texas Central. Le commissaire a mentionné Uvalde, nous sommes à quelques heures
22 de cet emplacement-là, alors l'Agence de l'État du Texas nous a aidés à... nous a
23 demandés d'aider avec le rapport suite aux... d'actions. Alors, moi, je serai là pour les
24 deux jours.

25 « ALERRT » a été fondée en 2002 pour... suite à Columbine en
26 1999. Ça été fondé par des agents « locaux » de la GTI du Département de police et un
27 bureau de shérif. Certains des officiers de la GTI ont formé le centre ALERRT pour
28 former aux agents les meilleures façons de rentrer et d'intervenir auprès des tireurs.

1 Alors, nous avons élaboré (inintelligible) avec les évènements qui se sont produits, on a
2 établi des données. Au tout début, on était juste un centre de formation et de police,
3 mais là, c'est des civils « médicaux », les soins d'urgence « médicaux » d'urgence, toute
4 une foule de cours que nous avons développés en fonction des évènements tels qu'ils
5 se sont produits.

6 Mon rôle, c'est : je suis directeur de recherche, je teste les
7 tactiques et les choses que nous enseignons pour s'assurer que ce sont basés sur les
8 faits un peu empiriques, alors nos formateurs élaborent des nouvelles techniques ou
9 des choses qu'on importe de d'autres pays ou du militaire et on les teste contre les
10 meilleures pratiques. Et nous avons une démarche fondée sur ces options; aux États-
11 Unis, il y a 18 000 différentes agences, c'est impossible que tout le monde soit sur la
12 même longueur d'onde, alors nous adoptons une approche basée sur les options. On
13 dit aux agences nous formons telle ou telle chose, mais voilà, on dit... on peut leur dire :
14 voilà les choses que vous pourriez faire en fonction de vos activités.

15 Alors, c'est ça dans l'ensemble pour nous. Je suis heureux de vous
16 parler de notre formation et ses impacts. Si Ulvade se présente comme un sujet de
17 discussion, je peux en parler aussi. Je suis heureux d'être là et je vous verrai à
18 quelques jours, à quelques fois au cours des prochaines journées.

19 **Me KRISTA SMITH:** Bjørn.

20 **Dr BJØRN IVAR KRUGE:** Merci pour l'invitation de faire partie...
21 de participer à cette... Bjørn Ivar Kruke, je viens de la Côte-Ouest de la Norvège à
22 Université de Stavanger.

23 Je fais de la recherche, j'offre des cours et je fais de la recherche
24 sur la sécurité sociétale. J'ai une position à temps partiel à (inintelligible) sur la sécurité
25 arctique, mais en plus j'ai un petit poste de l'Université policière de la Norvège. Ce
26 printemps, étant donné que j'ai participé au Comité d'évaluation suite à un évènement
27 de pertes massives à Konsparig (phon.) en Norvège l'année dernière.

28 Je suis particulièrement intéressé par les plans d'intervention en

1 cas d'incident critique. La plupart de mon milieu sont focusés, mettent l'emphase sur
2 comment prévenir les accidents et les incidents de se produire, mais moi, je suis
3 focalisé sur les risques résiduels que nous ne pouvons pas empêcher. Cela signifie,
4 même des pays comme le Canada et la Norvège, nous sommes plutôt robustes et nous
5 avons beaucoup de succès au niveau de la prévention dans notre vie de tous les jours
6 et on n'entend pas beaucoup parler de ces événements parce que c'est un succès
7 d'habitude, mais y'a quand même des incidents que nous ne pouvons pas prévenir.

8 Alors, en ce qui a trait aux interventions en cas d'incidents de crise,
9 j'ai plusieurs collègues à l'université qui travaillent afin d'établir une compréhension
10 conceptuelle, notamment le risque et les interventions en cas de crise, oui, je fais cela,
11 mais je m'intéresse aussi dans le pratico-pratique. J'apprécie la valeur de l'expérience
12 directe au niveau des interventions en cas de crise, je m'intéresse énormément à
13 comment c'est d'y être pendant que la menace plane l'incertitude et l'urgence de
14 l'événement, les valeurs importantes qui sont en jeu, c'est comment de prendre des
15 décisions dans de telles situations. Et cela signifie, avec cet intérêt-là, j'ai participé à
16 plusieurs... certaines crises, on travail de terrain pour mon doctorat c'est à Darfour au
17 sud du Soudan du Sud, lors de la crise civile et je faisais de l'intervention à Archfel
18 (phon.) suite au tsunami. J'ai envoyé des étudiants, beaucoup d'étudiants sur des
19 zones de crises sur tous les continents, afin qu'ils puissent avoir l'expérience directe.

20 Quand j'ai commencé ma carrière dans l'armée, j'étais un officier
21 d'armée pendant 16 ans, notamment dans l'OTAN. J'ai travaillé avec plusieurs bons
22 collègues à l'OTAN, notamment avec les Canadiens à Kosovo, pendant la campagne
23 de l'OTAN là-bas. Après avoir quitté les forces armées, j'ai fait partie de la protection
24 civile de l'Union européenne. Je suis un expert en protection civile de l'Union
25 européenne pour le déploiement, pour l'évaluation des désastres et la coordination
26 dans des situations et des zones de crise. Mon intérêt principal c'est les interventions
27 en cas de crise, les plans d'intervention en cas de crise sur le... une compréhension sur
28 le terrain de ce qui se passe.

1 **Mme KRISTA SMITH:** Merci, Bjørn. Alors maintenant, ce sera
2 Kerry.

3 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bonjour, je m'appelle Kerry
4 Murray-Bates. Je suis actuellement la gérante du centre des communications de la
5 police de Toronto. C'est le point de 9-1-1 pour le public à Toronto. Je surveille tout ce
6 qui se passe dans le centre de 9-1-1, le recrutement, tester, l'embauche, la formation,
7 les opérations de tous les jours, la dotation de personnel, les performances du
8 personnel et des technologies, le RAO, les services d'urgence, les téléphones, le centre
9 de 9-1-1, la transition vers le 9-1-1 prochaine génération et bien sûr, tous les éléments
10 de divulgation pour soutenir le travail des officiers sur le terrain.

11 J'ai commencé ma carrière il y a presque 32 ans comme preneur
12 d'appel, répartiteur. J'y étais pendant les premiers 15 ans de ma carrière. J'ai de
13 l'expérience, comme j'ai monté les grades, dans la planification du point de vue des
14 communications pour les événements à grande échelle, mais j'ai également été un OIC
15 opérationnel pour intervenir en cas d'incidents critiques. Notamment les incidents
16 comme le G20 ou la fusillade de Danforth et l'attaque à la fourgonnette de Yonge street.
17 Et je veux vous dire que c'est du travail important, merci de l'invitation, c'est un honneur
18 d'être parmi vous.

19 **Mme KRISTA SMITH:** Merci bien. Wallace.

20 **M. WALLACE GOSSEN:** Bonjour, tout le monde, je m'appelle
21 Wallace Gossen, je suis un surintendant avec la police régionale de York. J'ai 32 ans
22 d'expérience policière. Pour ceux d'entre vous qui ne connaissent pas la région de
23 York, c'est là où termine Toronto. Nous avons une population de 1,2 million et notre
24 agence contient 2100 membres, 1500 assermentés et 600 civils. Je suis surintendant
25 en charge de la commande opérationnelle. J'ai passé la majorité de ma carrière dans
26 les interventions en mesure d'urgence, en situation critique. J'étais l'instructeur pour le
27 recours à la force, les armes à feu, les explosifs. J'ai monté les grades. Alors sergent
28 devenu commandant tactique pour la région et finalement je suis devenu un des

1 commandants en situation d'incidents critique. Je suis un formateur, un instructeur au
2 Collège canadien de la police. Je suis le vice-président de l'Association des
3 commandants en situation de crise, en cas de crise, et je suis également le président
4 de l'Association canadienne, le comité de préparation en situation d'urgence des chefs
5 de la police de l'Ontario. Merci bien de l'occasion d'être parmi vous et de participer.

6 Je pense que la capacité des agences policières de réagir à ce
7 genre d'événement et d'autres événements majeurs sont essentielles pour maintenir la
8 confiance du public et la transparence et l'ouverture que nous déployons aujourd'hui
9 pour les difficultés, les véritables difficultés associées à ces événements, aidera à... je
10 pense que ça aidera à tout le monde de comprendre mieux et j'espère qu'il y aura des
11 leçons à tirer.

12 **Mme KRISTA SMITH:** Merci. Stephen.

13 **M. STEPHEN MacKINNON:** Bonjour tout le monde, Monsieur et
14 Mesdames les Commissaires. Je m'appelle Stephen MacKinnon, je suis chef de police
15 adjoint avec la police régionale d'Halifax. Nous sommes environ 200 membres. Au
16 cours de ma carrière, j'ai assumé des rôles comme opérateur tactique avec le GTI
17 pendant environ 12 ans le chef d'équipe à cet effet, et je suis devenu un commandant
18 en cas d'incidents critiques. J'ai arrêté en 2019. Mon rôle en ce moment, c'est du côté
19 tactique pour l'administration du GTI et les besoins, le déploiement dans son ensemble
20 et en plus, l'équipement et les besoins en matière de formation qui se présentent.

21 Au cours de ma carrière, j'ai été inspecteur en matière des
22 opérations criminelles, des comités déontologiques, inspecteur de division et des rôles
23 de sergent d'état-major. Je suis reconnaissant de la représentation... de l'invitation de
24 représenter les chefs de la Nouvelle-Écosse et d'être une ressource pour les
25 Commissaires et d'autres. Si jamais vous avez besoin de la perspective locale et
26 municipale sur des événements liés aux opérations tactiques pour les villes plus petites
27 ou les services policiers de taille moyenne, c'est génial, merci bien.

28 **Mme KRISTA SMITH:** Alors c'est clair que nous avons tout un

1 panel aujourd'hui. Je suis vraiment toujours ravie de voir un mélange du conceptuel, du
2 théorique et du pratico-pratique. Et de passer au théorique sur le terrain, de le voir mis
3 en application, c'est ça la clé et j'ai hâte d'explorer cela aujourd'hui. Comme je l'ai dit
4 auparavant, c'est la première des quatre tables rondes sur les plans d'intervention en
5 cas d'incident critique. Alors ce sera les bases, des concepts de base, afin qu'on puisse
6 tous se comprendre. Alors on va commencer avec le concept des plans d'intervention
7 en cas d'incident critique.

8 Wallace, à la police régionale de York, qu'est-ce que cela implique
9 le plan d'intervention en cas d'incident critique et quelles mesures est-ce qu'une
10 organisation peut-elle instaurer pour s'assurer que son personnel est bien préparé pour
11 un incident critique lorsque cela se produit ?

12 **M. WALLACE GOSSEN:** Une question large, ça peut être un
13 suspect armé barricadé ou des pertes massives, des feux, famine, Etc. Pour la région
14 de York, nous avons une unité de sécurité publique qui est consacrée à assurer que
15 notre organisation est préparée pour ce genre d'événement et ça, ça passe par toutes
16 les forces de l'ordre. La recherche et sauvetage. Finalement, l'objectif principal est de
17 nous positionner afin que c'est plus une philosophie comme une démarche en réaction
18 à des événements. On répond à la... la première question, c'est qui est... qui a le
19 commandement lors de ces événements et de clairement définir les rôles des individus
20 quand nous considérons les différentes équipes qui seraient impliquées. Si on s'en tient
21 à l'idée de ne pas être spécifique à un événement, mais à une philosophie, de rejoindre
22 les individus qui sont les experts dans la question, afin de pouvoir gérer la situation et
23 les coordonner, et cela véritablement, c'est la première question que nous identifions,
24 c'est qui et... qui a le commandement et toute... et tout découle de cela. Et là, on entre
25 dans le détail : l'équipement, le bon équipement et finalement, la formation.

26 Pour nous, la formation, je préfère avoir de la meilleure formation
27 qu'un meilleur équipement. Nous mandatons que les avocates, événements, scénarios
28 d'événements majeurs que nous organisons, que l'unité de sécurité publique organise.

1 Les scénarios visent à impliquer et à couvrir les différents scénarios, donc incendie, une
2 attaque sur un centre commercial, ce sont des scénarios un peu post 11 septembre
3 2001 et on essaie de répliquer certains des événements qui ont eu lieu dans le monde
4 et on intervient. Donc encore là, je dis que la formation doit donc de permettre aux gens
5 de réussir dans une situation réelle. Les scénarios doivent être difficiles, donc de sorte
6 qu'on fasse des erreurs, on puisse les analyser et préparer la voie du succès dans
7 l'avenir sans entrer dans les détails de chaque unité, c'est à peu près ça la philosophie
8 que nous appliquons pour la gestion des incidents critiques à York.

9 Et c'est donc quelque chose qui est échelonnable. On peut aller de
10 petits incidents même à des situations de pertes massives.

11 **Mme KRISTA SMITH:** Bon, c'est un... c'est une bonne mise de
12 table. Maintenant Kerry on voudrait entendre parler de la préparation à l'intervention en
13 cas de... préparation à l'intervention en cas de situation critique à votre centre.

14 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Ce que Wallace a dit sur
15 l'importance, la grande importance de la formation, mais aussi du... est clé, mais aussi
16 le fait que ce soit échelonnable. Nous avons une politique pour tout. Nos opérateurs de
17 communication, ils doivent recevoir et étudier toutes les politiques lors de leur
18 formation. Ils connaissent les étapes et les différents rôles du répartiteur, mais
19 l'important, c'est de mettre en place une formation qui est échelonnable, de sorte que
20 ce soit la même chose à chaque fois. Mais peut-être à plus grande échelle. Et donc,
21 dépendamment de la nature de l'incident, cela peut façonner ou influencer les actions
22 des répartiteurs, mais nos politiques et nos procédures sont très claires et très
23 échelonnables si un événement est plus grand, la politique va nous indiquer quoi faire
24 ensuite.

25 **Mme KRISTA SMITH:** J'essaie d'imaginer un exemple où une
26 politique est mise à l'échelle. Est-ce que vous avez un exemple à nous offrir ?

27 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bon ça dépend de l'envergure de
28 l'intervention nécessaire. Parlons donc du point de vue des communications. Donc,

1 parlons de la fusillade de Danforth. Je parle donc du point de vue de la communication
2 et non pas des services policiers. Dans un premier temps, l'événement nous est
3 parvenu, c'était quelqu'un qui avait un fusil et donc, c'était un appel de fusillade. Et en
4 recevant les appels, on a compris que c'était quelque chose que les gens sur place ne
5 pouvaient pas gérer tout seuls, donc il y a un processus d'avertissement et les
6 procédures, les avertissements vont se... prendre de l'ampleur au fur et à mesure de
7 l'événement. Donc un avis doit être donné au superviseur pour qu'il y ait une autre
8 personne qui étudie l'événement, ensuite le superviseur il a une liste d'avertissements
9 d'avis qu'il doit donner aussi. Donc encore là il y a, dépendamment de l'envergure de
10 l'événement, il y a notre équipe et centre de commandement. Donc dans le cas de la
11 fusillade de Danforth, on a compris très vite que l'intervention serait d'envergure et au
12 niveau des communications nous pouvons donc élargir le déploiement des ressources
13 en fonction des politiques. D'abord c'est la division, ensuite les divisions avoisinantes,
14 mais on a aussi un processus selon lequel il faut que le commandement doive se
15 rendre sur place. Normalement, c'est le sergent de route et au fur et à mesure de
16 l'événement ça devient l'inspecteur de service et ensuite le CIC et il y aura donc un CIC
17 qui va être sur place et un autre centre de commandement sera aussi mis en service et
18 il y aura un autre commandant, chef d'incident, ou CIC au centre.

19 **Mme KRISTA SMITH:** Merci. Stephen, j'aimerais maintenant me
20 tourner vers vous pour avoir une conversation similaire, mais donc du contexte rural,
21 puisque vous avez été au Cap-Breton depuis 30 ans.

22 **M. STEPHEN MacKINNON:** Quand on étudie les interventions
23 tactiques au Cap Breton et en Nouvelle-Écosse, on va toujours s'ajuster en fonction des
24 besoins. On doit connaître le milieu, la communauté. Se reculer, nous avons une
25 université, des systèmes scolaires. On connaît les besoins aussi de nos entrepreneurs,
26 de nos entreprises de centre-ville. Donc on a créé ces relations avec les différents chefs
27 de... leaders communautaires. On doit donc se présenter, parce que pour les civils,
28 l'approche, ça c'est assez... ça donne un sentiment de... qui déroute les gens. Donc on

1 a été dans les écoles, on a fait de l'éducation, parce qu'on apprend les logistiques des
2 écoles, parce qu'on connaît les secondaires, les universités, les corridors sont très
3 complexes, surtout si vous ne connaissez pas ce milieu. Donc on fait des plans de
4 formations pour les aider et on travaille avec eux pour comprendre leurs besoins,
5 réduire les barrières et on le fait en civil pour réduire le stress. Et ensuite, on passe au
6 scénario de formation. Donc de sorte que quand l'événement se présentera, plus vous
7 avez de la pratique et mieux cela va aller. Donc ça, c'est notre approche, l'approche
8 que nous avons utilisée depuis 10 ans. Pour abonder sur le même sens que Wallace, la
9 formation on fait beaucoup de formation, on enregistre nos scénarios et on reste à
10 l'affût des recherches et du développement, quels sont les thèmes de formation, les
11 technologies qui existent et on essaie de rester d'actualité. Souvent les équipes
12 tactiques à temps partiel, à temps plein, et on parle donc des Go bag (phon.) où il
13 faut... on parle donc d'interventions rapides et il faut parfois attendre quelques heures
14 pour mettre ensemble toute une équipe dans une situation active, on veut... on ne peut
15 pas, on n'a pas le luxe d'attendre deux heures et donc on se prépare. Et ça, c'est donc
16 notre concept. Ensuite on va emmener le VBT et Etc.

17 **Mme KRISTA SMITH:** C'est très utile de savoir que vous avez
18 passé du temps à travailler avec le public pour préparer l'intervention en cas d'incident
19 critique pour que ce soit moins épouvantable au moment de l'incident. Dans le contexte
20 rural, on sait que certains des corps policiers municipaux sont plus petits généralement.
21 Quel est l'impact de cela sur la formation à l'intervention en cas d'incident critique ?

22 **M. STEPHEN MacKINNON:** C'est une question importante et je
23 peux parler aussi de la question des budgets. C'est ça, il y a des corps policiers,
24 services policiers qui ont des budgets opérationnels de 400 000 \$. On parle
25 d'interventions tactiques, par exemple les lunettes nocturne coûte 300 000 \$ pour une
26 équipe tactique. Donc, ce sont des luttes réelles pour une petite ville, pour les chefs de
27 polices des petites villes qui essaient de fournir ces services. Il s'agit de protocoles
28 d'ententes; dans la province de Nouvelle-Écosse, on travaille de pair avec la GRC, la

1 PRH en cas d'intervention tactique et au Cap-Breton aussi, donc avec le Service de
2 police de Cap-Breton. Donc, s'il y a quelque chose qui se passe en dehors de notre
3 juridiction, on reçoit parfois des demandes; c'est arrivé à plusieurs reprises où il a fallu
4 travailler ensemble sur quelques événements.

5 Et cela nous amène au thème de Wallace, donc encore à la
6 formation de la plateforme, une plateforme unique, l'interopérabilité. On a vu ses
7 composantes où des services policiers aident leurs voisins, leurs services voisins à
8 combler des écarts.

9 **Me KRISTA SMITH :** Merci beaucoup. Donc, on a entendu parler
10 des expériences de préparation en cas d'incidents critiques. Maintenant, passons des
11 éléments pratico-pratiques aux éléments théoriques. J'ai une série de questions pour
12 vous, mais je présume que vous allez avoir vos propres commentaires. Vous avez
13 donné un rapport à la Commission; commençons avec cela. Il y a des citations très
14 intéressantes là-dedans. Bon, la prochaine crise n'est jamais arrivée auparavant, donc
15 les incidents critiques sont difficiles à prévoir et impliquent toujours un certain niveau de
16 chaos. Souvent, les gens disent que les choses sont sans précédent ou imprévisibles,
17 mais est-ce qu'il y a des aspects de l'intervention en cas d'incidents critiques qui sont
18 prévisibles, que l'on peut prévoir?

19 **DR BJØRN IVAR KRUIKE:** C'est une question très difficile. On ne
20 doit pas être étonné quand le prochain événement aura lieu – le prochain événement
21 aura lieu. Et donc, notre objectif est de se préparer en prévision de cet événement. Il
22 est intéressant d'écouter Wallace et Stephen et de parler des attentes de l'intervention
23 policière dans les zones rurales, urbaines. Est-ce que ces attentes sont les mêmes?
24 Est-ce qu'il est juste ou acceptable d'avoir les mêmes attentes?

25 En lien avec votre question, si le prochain événement n'est jamais
26 arrivé auparavant, cela ne veut pas dire que l'on peut pas voir des patterns, des
27 éléments communs. L'un de CIC, après le bombardement ou l'attaque à la bombe de
28 Oslo, je lui ai demandé « Est-ce que vous aviez déjà eu un incident comme ça? » Il a dit

1 « Non, je n'ai jamais vu cela, je n'ai jamais vu une attaque à la bombe à Oslo, au
2 gouvernement, non. » « Mais est-ce que c'est quelque chose que vous avez
3 reconnu? » Et il a dit « Ben oui – en fait, il a fallu que j'utilise mon expérience; bien que
4 l'évènement était nouveau, j'avais quand même de l'expérience comme CIC et je
5 devais tabler sur cette expérience-là, dans cette situation-là – une bombe, finalement,
6 dans les lieux du gouvernement ».

7 Parlons donc du CIC, revenons à cette question-là. Si l'évènement
8 est nouveau, comment est-ce qu'on peut s'y préparer à l'avance? Eh bien, il est assez
9 facile d'être un universitaire qui étudie ces questions, mais si je le fais en disant que l'on
10 devrait adopter une approche axée sur le risque et non pas une approche motivée par
11 les évènements – donc, ça veut dire qu'il faut faire une analyse des risques, quels sont
12 les risques attendus à l'avenir. Ce type d'analyse a été réalisé dans les écoles, les
13 différentes agences, les collectivités, un peu partout.

14 Donc, on fait l'analyse de risques et on établit les risques les plus
15 importants ou les plus probables et ensuite, on fait une analyse de la préparation, des
16 préparatifs en cas d'urgence. Si ce sont les risques, alors quelle préparation nous est
17 nécessaire afin de répondre à de tels risques, si ces risques devaient se concrétiser?
18 Quelle envergure de structure de préparation devrait-on avoir? Par exemple, combien
19 d'extincteurs de feu y a-t-il ici, dans l'hôtel? Combien de personnes ont des gilets qui
20 leur permet d'organiser l'évacuation, si jamais il y avait un incendie ici?

21 Dans le cas des évènements de pertes massives, quelles
22 structures de préparation doivent être en place afin d'intervenir de façon fiable, mettons
23 qu'il y a une intervention en milieu urbain et qu'il faut être sur place en dedans de 10 ou
24 15 minutes? Combien de voitures de police seront nécessaires afin d'intervenir dans un
25 tel cas? Et quand on a fait ces calculs, pour tous les risques et on a établi la dimension
26 ou l'envergure du niveau de préparation nécessaire pour répondre à ces risques,
27 ensuite on passe aux écoles, aux installations de formation : qu'est-ce qu'on fait, quel
28 type de formation est nécessaire, quel type d'équipement, combien d'équipement est

1 nécessaire et on établit un plan, un plan d'intervention et on va ensuite mettre le plan à
2 l'épreuve. Parce que si on met le plan à l'épreuve dans les exercices pertinents avec
3 les acteurs pertinents, on sait que le plan marche et ensuite, on va évaluer – et c'est
4 comme ça qu'on le fait.

5 Alors ça, c'est assez facile dans un contexte théorique, en milieu
6 universitaire, mais dans la vie réelle, au moment de la décision, ça c'est différent. Ça,
7 c'est une décision tactique, c'est une décision qui tourne autour des ressources et il faut
8 aussi tenir compte de cela à tous les niveaux et dans toutes les organisations, à tous
9 les jours. Ce genre de discussion des priorités a lieu; on doit prioriser certaines activités
10 importantes, dont la préparation. Et le risque est évolutif; cela veut dire qu'il faut
11 toujours continuer à étudier et rester au fait des risques et s'assurer que nous ayons les
12 éléments nécessaires pour y répondre à tout moment. Ça, c'est une analyse normative
13 théoriques des niveaux de préparation.

14 Ensuite, il faut songer aux décisions politiques qui seront
15 nécessaires et il est aussi question de comment le faire. Est-ce qu'on inclut les bons
16 équipements, les acteurs nécessaires, pertinents? Il faut tester pour voir si ça marche
17 vraiment.

18 **Me KRISTA SMITH** : C'est utile, cette réponse et j'aimerais noter
19 que dans la table ronde de demain après-midi, nous allons parler de la priorisation avec
20 le rôle des politiciens et de la société civile, les décisions sur l'allocation des
21 ressources.

22 Kimmo, maintenant, j'aimerais vous demander; vous pouvez
23 commenter sur tout ce que vous avez entendu jusqu'à ce moment, mais aussi, nous
24 voulons entendre comment le modèle en Finlande fonctionne dans le cas des plans
25 d'intervention en cas d'incidents critiques. Nous comprenons que le modèle finlandais
26 est basé sur la recherche et vous permettez aux policiers de participer à la recherche.
27 Alors, j'aimerais que vous parliez un peu de cet élément important de la formation.

28 **DR. KIMMO HIMBERG** : Merci. Vous avez raison; bien sûr, dans

1 un programme d'éducation aussi long – et j'aimerais insister sur le fait que nous
2 n'aimons pas parler de formation policière, mais nous préférons parler d'éducation
3 policière, pour ces mêmes raisons que vous avez indiquées.

4 Nous avons une situation chanceuse; nous avons la Police
5 nationale et le pays est divisé en 11 unités régionales, qui sont dirigées par le Conseil
6 de la Police nationale. Alors, les politiques et les procédures que la police utilise sont
7 harmonisées à travers le pays.

8 Comme vous l'avez dit, Krista, l'éducation de la police est basée
9 sur la raison et nous impliquons... est basée sur la recherche et nous impliquons les
10 étudiants en police, en techniques policières dans la recherche. C'est simultanément
11 des sciences appliquées universitaires et des pratiques policières. En tant que
12 directeur, j'étais aussi en même temps un officier de police principal. Mais ceci est
13 important parce que de cette façon, nous pouvons nous assurer une très bonne
14 collaboration étroite entre la formation et la recherche. Et nous avons des équipes de
15 recherche et des unités opérationnelles, de sorte que le Collège universitaire de la
16 police est très impliqué dans le développement de la police dans notre pays.

17 Wallace a mentionné plus tôt que le concept d'incident critique est
18 important et crucial et j'aimerais dire que ça doit être compris – que dans notre cas, je
19 viens d'un autre pays où nous avons une autre tradition et il y a des différences au plan
20 des politiques, mais cela n'indique pas que les procédures canadiennes ne sont pas
21 adéquates. Les incidents critiques, c'est un concept assez large; ça peut être une
22 personne avec un couteau ou une arme à feu, ça peut être un incident massif. Ce qui
23 est important ici, c'est l'aspect... une perte massive. Et on ne veut pas demander aux
24 policiers de répondre à des types d'incidents. On ne peut pas avoir une sélection
25 d'incidents critiques et former les policiers pour chacun de ces types d'incidents.

26 Nous comptons sur l'éducation en profondeur de la police, qui
27 laisse beaucoup d'initiative et de responsabilités aux officiers individuels, parce que
28 dans un pays comme le nôtre, la densité de la police est très faible, tout comme celle

1 de la population. C'est assez normal qu'un district ait deux patrouilles qui couvrent plus
2 de 100 kilomètres. Alors, c'est deux gendarmes dans une autopatrouille qui doivent
3 répondre à tous les incidents d'abord avant que d'autres autopatrouilles arrivent par la
4 suite et en couvrant de longues distances. Cela veut dire que les gendarmes, les
5 officiers doivent être formés de manière générale, en tant que généralistes et qu'ils
6 puissent répondre à une diversité de cas et d'incidents critiques, si vous voulez. Cela
7 veut dire qu'ils doivent la compétence professionnelle pour être flexibles pour trouver la
8 meilleure façon de répondre selon la nature du cas.

9 Ensuite, j'aimerais soulever un autre aspect important qui n'a peut-
10 être pas été mentionné; c'est le rôle pro-actif de la police. Je veux dire que la vision
11 traditionnelle du travail de police, c'est que c'est réactif; il y a quelque chose qui se
12 produit et la police arrive et répond à la situation. Je vais vous donner un exemple : la
13 Finlande est un pays relativement pacifique. Nous avons eu un incident massif dans
14 une petite ville, dans une école à à peu près 60 kilomètres de Helsinki en 2007 : huit
15 étudiants de l'école ont été tués, en plus du tireur qui s'est enlevé la vie. Cela n'était
16 jamais arrivé en Finlande avant et ça a été un choc pour nos citoyens et citoyennes. Et
17 moins d'un an plus tard, nous avons eu un autre incident similaire, en 2008 avec 10
18 morts et le suicide du tireur, de l'auteur.

19 Alors, nous avons eu un nouveau phénomène. Comme nous le
20 savons tous et toutes, il s'agit d'un jeune perturbé au plan de la santé mentale et cela
21 augmente de nos jours, ces cas. Mais ce qui est intéressant, c'est que nous n'avons
22 pas eu de tirs dans des écoles après 2008. Pourquoi? Nous pensons que c'est parce
23 que la police a recherché une collaboration étroite avec les autorités scolaires et les
24 autorités pour développer un système d'alerte précoce. Alors, nous avons un système
25 d'alerte où les enfants des différents âges et dans les différentes institutions pourraient
26 être identifiés, décelés et pour que l'on puisse leur donner un appui précoce.

27 Malheureusement, comme rien ne s'est passé, nous ne pouvons
28 pas démontrer cette conclusion, mais nous pensons que cette initiative pro-active de la

1 police et cette coopération entre les différentes autorités a produit ce succès. Deux
2 mots-clés : flexibilité et coopération.

3 Merci.

4 **Me KRISTA SMITH** : Merci beaucoup. L'autre mot qui ressort ici,
5 c'est la proactivité, certainement. Et maintenant, j'aimerais poser une question à Hunter
6 pour qu'il continue cette conversation : quelles ont été les leçons apprises à tirer pour
7 devenir pro-actif et ainsi, améliorer les interventions dans le cas d'incidents critiques?

8 **DR HUNTER MARTAINDALE** : Oui, certainement. Alors, nous
9 avons essayé de nous préparer à l'avance; il y a les officiers sur la scène. Qu'

10 **Me KRISTA SMITH**: Est-ce que l'incident continue, du point de vue
11 du commandement, quels ont les effets à court et à long terme pour la communauté?

12 **Dr HUNTER MARTAINDALE**: Alors, pour donner un peu le
13 contexte et c'est très différent aux États-Unis avec le grand nombre des agences et leur
14 grand nombre et leur taille. Nous avons, par exemple, la Police de New York, la ville de
15 New York a 36 000 officiers, et il y en a qui sont très petites, des services de police très
16 petits, alors, il faut les préparer de manière différente.

17 Certains services peuvent être, comme (inintelligible) l'a dit,
18 peuvent devoir couvrir un territoire énorme et où les délais de réponse peuvent être
19 assez longs, et ça veut dire que cette auto-patrouille avec un ou deux officiers va être
20 seule à intervenir pendant une longue période, alors que dans des grandes villes
21 comme New York ou Los Angeles, c'est différent. Il y a plusieurs officiers qui peuvent
22 intervenir très rapidement.

23 Pour nous, lorsque nous avons commencé, c'était juste au Texas,
24 nous avons le financement juste du Texas, et nous avons développé ce que les
25 officiers voulaient et, au cours des années, nous avons pu former des... 180 000
26 officiers des 50 États des États-Unis, mais nous pouvons faire un nombre limité de
27 classes en personne, et pour être proactifs et aider ces officiers à pratiquer dans leur
28 contexte local, nous ne faisons pas beaucoup de formations dans nos installations,

1 nous avons eu des installations de formation ici au Texas, mais nous ne faisons pas
2 venir les officiers de l'extérieur pour travailler dans cette... pour avoir la formation ici; à
3 la place, nous allons chez eux et 95 % de nos formations se font sur le terrain. Et
4 comme il y a tellement d'agences, de services de police de différentes tailles, nous les
5 mélangeons.

6 Nous avons un service de police autre, par exemple à Denver,
7 Colorado, et les services de police des banlieues, des villes de banlieues autour de
8 Denver, vont se rendre à Denver pour suivre la formation, et là, ils vont échanger, ils
9 vont développ... se doter du même vocabulaire, ils vont se comprendre et ils vont avoir
10 des équipes et ils vont créer des équipes inter entre les différents services qui... avec
11 des membres de différents services pour... qui vont essayer de résoudre les
12 problèmes.

13 Et alors, ça prend à peu près 5 minutes dans presque... dans 75 à
14 80 % des cas, l'arrivée des premiers policiers se fait dans un délai de 5 minutes, et là, il
15 y a d'autres officiers qui arrivent par la suite puis il y a des protocoles à suivre pour
16 donner... céder le commandement.

17 Alors ça, c'est l'approche que nous avons. C'est assez différent de
18 ce que nous faisons chez nous et diffère assez de ce qui se passe au Canada et dans
19 les autres pays à cause de l'importance de nos services de police, et si on utilise une
20 approche basée sur des options, ce sont toujours des événements complexes, il y a
21 toutes sortes de choses qui peuvent se produire. Vous ne pouvez pas donner une
22 formation pour toutes les éventualités, alors il faut les former pour prévoir l'imprévu.

23 Le commandant a dit que c'était une situation d'otages, il y avait
24 encore des coups de feu, mais il y avait des options pour entrer dans la salle de classe,
25 il y a des boîtes avec des clés à l'école, il y a de l'équipement, on peut obtenir de
26 l'équipement du service des incendies si vous ne l'avez pas, il y a des fenêtres, il y a
27 différentes façons d'entrer dans les salles de classe où il y a une situation, mais ils
28 étaient immobilisés parce que le chef leur a demandé de ne pas intervenir.

1 Et nous formons les gens... dans les formations, nous disons que
2 vous allez être confrontés à une situation inédite pour vous et vous devez être préparés
3 et utiliser de votre imagination, votre créativité pour trouver une solution, et là, il faut
4 être prêt autant que possible, il faut être proactif, et en tenant compte de la structuration
5 des services de police dans notre pays.

6 **Me KRISTA SMITH:** Étant donné ce que vous nous dites ici
7 maintenant, j'ai une question pour vous que je voulais vous poser un peu plus tard.
8 Alors, vous avez des formations qui incluent plusieurs services de police différents qui
9 ne se connaissent... ou avec des membres de ces services qui ne se connaissent pas
10 nécessairement. Comment développez-vous la confiance rapidement dans ce type de
11 situation et comment que vous créez suffisamment de stabilité et de compréhension
12 alors qu'ils parlent différentes langues et qu'ils ne se connaissent pas?

13 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** C'est très difficile parce que souvent
14 il y a des personnalités fortes et chaque service de police a sa culture, ses politiques, et
15 ils arrivent à la formation avec dix services de police différents avec dix cultures
16 différentes et nos formateurs doivent arriver et trouver ou développer un langage
17 commun pour qu'ils travaillent tous ensemble. Nous... ce que nous faisons, c'est que
18 nous nous centrons sur la mission et cela nous aide à résoudre les problèmes et nous
19 entrons en disant que ce que vous faites, c'est incorrect et que voici quelques options,
20 nous avons les données que... nous avons testé ces choses et des expériences, mais
21 selon nos données, ce sont des méthodes ou des approches ou des tactiques que vous
22 pouvez utiliser. Nous ne voulons pas vous dire de changer vos façons de faire, mais
23 plutôt de tenir compte du fait qu'il y a différentes options et puis vous pouvez avoir...

24 Alors, un peu comme à l'école secondaire, ils essayent de travailler
25 ensemble, nous brisons ces groupes, et c'est difficile le premier jour lorsque nous
26 commençons avec les premiers scénarios parce que ça se fait rapidement et ils font
27 des err... ils ont des problèmes, ils sont confrontés à des problèmes, et là, ils voient
28 comment ils peuvent résoudre ces problèmes. Alors, ils font des erreurs tôt, ils ont de la

1 rétroaction en tant que groupe et ils travaillent autour d'un objectif commun.

2 Je ne dirais pas que ça se passe très bien dans chaque formation,
3 mais il y a quand même un certain esprit de corps qui se crée, et après les formations, il
4 y a eu des incidents où les officiers nous ont dit : « Nous avons répondu à l'incident,
5 nous savions qu'il y avait quelqu'un du poste de police que nous avons rencontré lors
6 de la formation et nous avons pu ainsi mobiliser une équipe de sauvetage, nous
7 savions qu'est-ce qui se passait, nous savions quelles étaient les techniques de
8 l'équipe de sauvetage et nous avons pu intervenir sur place et sauver quelqu'un. »
9 Alors, il y a eu des succès de cette façon, mais c'est toujours un défi lorsque l'on a
10 différents services de police ensemble.

11 **Me KRISTA SMITH:** Alors, la formation ensemble peut créer des
12 intérêts partagés pour les gens. Alors, je m'intéresse aux aspects culturels sous-jacents
13 de différentes agences et comment cela peut se rassembler lors d'un incident critique.
14 Je songe à cela, mais je sais que vous avez un suivi.

15 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Kimmo a mentionné qu'il y a des
16 différences d'un pays à l'autre, mais il y a également des différences dans des zones
17 urbaines ou zones rurales, et peut-être notamment dans les régions rurales, les gens se
18 connaissent, alors ils se sont déjà rencontrés à l'école, disons, au centre d'achat, en
19 train de jouer au soccer ou d'autres exercices, et je présume que c'est réconfortant, une
20 notion réconfortante lorsque l'on voit un visage que l'on reconnaît lors de la scène d'un
21 accident et on sait que l'on peut se fier à cette personne-là parce qu'on a des
22 antécédents cette personne-là.

23 Pour venir vers mon commentaire sur le besoin de former... de se
24 former avec le plan afin qu'on puisse former les bonnes personnes dans les bons
25 postes avec les bonnes personnes, si on fait cela, on aura une sorte de relation qui
26 s'établit et on peut employer cela lors de l'évènement même. C'est un volet important
27 des opérations.

28 J'ai un autre commentaire, si vous permettez?

1 Stephen, vous aviez mentionné que vous visitiez les écoles pour
2 faire créer un terrain partagé, des attentes, disons, cela fait partie... il faut former les
3 bonnes personnes et le personnel de l'école, ils ont besoin de lignes directrices de
4 l'école parce qu'ils ont les premières responsabilités dans des scénarios de fusillade
5 dans les écoles, c'est eux qui abordent l'enjeu d'abord, d'emblée, et ils doivent savoir
6 quoi faire, et également il se peut que la police ait besoin des renseignements de l'école
7 quand ils s'approchent de la scène et, bien sûr, ça, c'est un élément important des
8 préparatifs sur lesquels qu'on s'est entendus, sur des attentes sur le plan de qui fait
9 quoi à la scène.

10 Et un dernier point, si vous regardez le rapport du 22 juillet, la
11 bombe à Oslo et la fusillade à Uteya, on verra que 30 ou 40 % du rapport était lié à la
12 prévention : est-ce qu'on aurait pu prévenir cet évènement, est-ce qu'on aurait pu
13 prévoir cet évènement. J'ai fait partie de la Commission qui étudie l'intervention de la
14 police à Kongsberg, dans les pertes massives de Kongsberg, c'était avec... un
15 évènement de tir à l'arc, un monsieur a tué cinq personnes avec... près de 50 % de ce
16 rapport-là est consacré à la prévention, et l'enjeu, c'est la police... la surveillance de la
17 police : est-ce que la police aurait pu le prévenir, est-ce que c'est un enjeu terroriste,
18 est-ce que la police a des antécédents avec cela, le système de soins de santé, c'était
19 un (inintelligible) psychologique (phon.), est-ce qu'ils font du bon travail de s'entreparler
20 pour prévenir? Dans plusieurs cas, on entend dire que, bon, on a vu des signes qu'il y
21 avait quelque chose, les gens ne sentaient pas... bien, ils sentaient peut-être quelque
22 chose ne va pas, mais ils n'ont rien dit. Alors, ces signes, est-ce que nous sommes
23 capables de retrouver... d'identifier les signes d'un genre de changement ou
24 d'escalade? Cela fait partie des efforts de prévention.

25 **Me KRISTA SMITH:** Merci. Je pense qu'il s'agit d'un sujet que
26 nous allons considérer plus tard cet été.

27 Pour faire le suivi de votre point vers Stephen, je songe à
28 également comment vous disiez que cela revient aux relations et la dynamique des

1 interventions en cas d'incidents critiques, notamment lorsqu'il y a plusieurs agences
2 dans un milieu rural, cela revient à la relation.

3 Je veux vérifier avec vous, Stephen, si... quelles ont été vos
4 expériences avec des interventions en cas d'incidents critiques impliquant plusieurs
5 agences.

6 **S. É-M. STEPHEN MacKINNON:** Merci, Krista.

7 Pour revenir à 1996, quand on s'est mis à se rendre compte dans
8 notre milieu qu'il nous fallait un genre d'intervention de confinement ou de tactique,
9 dans certains scénarios, il y avait des gens du service de police de Toronto qui
10 voulaient nous l'apporter, c'était tout nouveau pour nous, chez nous, à la fin des années
11 80, au début... et dans les années 90. Alors, ce qu'on a fait était cohérent à ce niveau,
12 nous nous sommes rendus vers d'autres agences, on a établi un plan pour contacter et
13 travailler avec d'autres agences afin de garder... s'assurer de l'ouverture des lignes de
14 communication, c'est plus important que jamais étant donné les événements récents,
15 parce que, vraiment, les gens y songent énormément. Comme disait Wallace au sujet
16 de la formation, les normes de formation, c'est l'un des défis, c'est ce qu'on entend
17 parler selon nos collègues précédents. Quand y'a deux ou trois différentes disciplines,
18 y'a personne qui veut renoncer à leurs façons de faire pour former une démarche. Y'a
19 plusieurs des équipes de GTI sur la même plateforme de formation. Ça, c'est résolu.

20 Alors, on peut travailler ensemble, on peut faire de la formation
21 ensemble. Lorsqu'on fait des opérations conjointes, ça marche, l'interopérabilité. Je
22 connais Bjørn à partir de notre dernière expérience de formation, et on le fera l'année
23 d'après et l'année d'après cela, on a déjà eu des expériences ensemble, et là, on peut
24 juste faire l'évènement. Cela, combiné avec les communications, quand on considère le
25 système de radio portatif, c'est toujours un des facteurs, mon équipe ne peut pas parler,
26 disons, à l'autre équipe lors des événements conjoints. En Nouvelle-Écosse, avec
27 l'interopérabilité des systèmes TMFR (phon.) que nous avons depuis 2015 ou plus tôt,
28 c'est un des canal d'aide mutuelle auquel nous pouvons accéder et également

1 l'absence de restrictions pour les équipes qui sont sur les mêmes plateformes de
2 formation avec l'élément... le volet communications et tout ce qu'on doit faire
3 maintenant, c'est faire les formations ensemble, apprendre à se connaître afin que...
4 lorsqu'il y a des évènements.

5 Même jusqu'à récemment, il y a eu des exemples. En 2020, il y a
6 eu un évènement, une personne qui s'était portée disparue, et c'est devenu quelque
7 chose de plus grande envergure, mais on a fait le travail, la coopération était vraiment
8 fantastique et nous avons eu une belle... nous avons réussi avec cette opération-là.
9 Alors, pour continuer le dialogue, si ça travaille, continuez. Un des défauts que nous
10 avons identifié c'est lorsqu'on... pour la relève, ça se peut que moi je fasse une telle
11 pratique et le prédécesseur d'avant qui m'a précédé mais ceci... s'il ne sait pas...
12 disons que quelqu'un prend leur retraite et on change de poste ou on occupe différents
13 rôles, on doit s'assurer que l'élément de formation continue, que les relations continuent
14 parce que la plateforme est solide, les éléments de communication sont solides, c'est
15 les deux derniers éléments qui continuent, c'est le fait de continuer d'avoir des relations.

16 **Me KRISTA SMITH:** Alors, j'allais m'adresser à Wallace ensuite.

17 Je sais que vous êtes un formateur au Collège canadien de la
18 police, alors pouvez-vous nous parler de la plateforme qui était enseignée et si, à votre
19 connaissance, si cette plateforme-là varie énormément à travers le Canada.

20 **S. É-M. WALLACE GOSSEN:** Je vais répondre à cette question-là,
21 mais je vais prendre un peu de recul. Souvent, lorsqu'on a ces discussions-là au niveau
22 des interventions en cas de crise, on parle des éléments tactiques, les agents de police,
23 les tactiques, comment ils vont défoncer la porte, les armes à feu dont ils disposent, à
24 ce niveau-là, ça, c'est une tout autre discussion comparée au commandement et le
25 contrôle, et le comment et les communications qui prennent le dessus. Quand le chaos
26 se calme un peu, quand les hommes et les femmes arrivent aux évènements, ils vont
27 réagir selon leur formation. Comme les évènements augmentent dans l'envergure et en
28 complexité et que le commandement intervient, cet là où ça se ça se défait, où il y a

1 effondrement, et quand on regarde les grands évènements – je suis également dans
2 une unité d'ordre public, alors chacun de ceux-là combine plusieurs compétences.

3 Qui est en commandement? Qui prend les décisions? Est-ce que
4 nous sommes tous d'accord que c'est la personne qui a le commandement afin qu'il
5 peut prendre des décisions? Tellement de fois, lorsqu'on se recule... lorsqu'on prend du
6 recul des évènements, qui avait le commandement, il y a trois personnes qui se lèvent
7 la main et ça, c'est toujours un problème. Alors, on met beaucoup d'emphase sur la
8 formation, sur les éléments tactiques et les éléments opérationnels.

9 Le chef d'équipe sur le terrain, quand l'évènement prend de
10 l'envergure et davantage d'éléments sont en jeu, du point de vue historique, c'est là
11 qu'on a retrouvé beaucoup des problèmes du point de vue historique. On a... on
12 focalise beaucoup sur les petits détails, mais moins au niveau du commandement; c'est
13 plusieurs des agents de police pour maintenir cet ensemble de compétences là, ils vont
14 faire toute leur carrière comme ça, mais leur patron change. Et ce patron-là n'était pas
15 au dernier scénario, ils n'ont pas des antécédents à ce train. Alors ça, c'est vraiment
16 une grande difficulté véridique à travers l'Amérique du Nord, sinon le monde.

17 L'une des choses qui s'est passée au Canada qui est bien, c'est
18 qu'au Collège de police canadienne, il y a le programme de commandant en cas
19 d'incident de crise. Cela signifie que chaque commandant en cas de crise peut aller à
20 travers le pays et il peut faire un appel à un autre commandant, ils parlent la même
21 langue, la même méthodologie, ils emploient la même terminologie. Ceux qui sont
22 formés au Collège de la police du Canada, c'est que chaque crise est définie par
23 l'entremise de SMEACC, c'est : situation, mission exclusion, administration, commande
24 des contrôles et communications. C'est ça, l'encadrement initial; toute la prise de
25 décision est en fonction de est-ce que c'est nécessaire? Est-ce que ça engendre des
26 risques? Est-ce que c'est acceptable? Est-ce qu'on a examiné ces trois points-là? Est-
27 ce que c'est nécessaire; une priorité de la vie pour un commandant, c'est la même
28 chose qu'une priorité de vie pour un agent de première ligne, le public, les agents de

1 police et le sujet. Lorsqu'ils font la prise de décision, tout est contextualisé selon cet
2 encadrement-là.

3 On leur enseigne également la phase d'exécution de constamment
4 pondre des plans. Il y a des plans d'action immédiate, c'est : qu'est-ce qui va mal
5 maintenant, qu'est-ce qu'on fait et est-ce qu'on élabore un plan plus élargi et un autre
6 plan d'urgence selon la situation. Dans le cadre de cela aussi, si on revient avec le
7 SMEACC, le commandement contrôle et communications, c'est ça le triangle de
8 commandement; c'est composé d'une personne au sommet, le commandant de
9 l'incident et les deux branchements sont l'équipe de négociation et la plupart de ça est
10 encadré d'un suspect armé ou barricadé ou d'une prise d'otage, une équipe de
11 négociation et il y a le commandant tactique. Donc, voilà les deux experts qui motivent
12 la décision du commandant : est-ce que c'est nécessaire, est-ce que c'est efficace en
13 matière de risques, est-ce que c'est acceptable en fonction des priorités de la vie et la
14 mission. La mission établie par le commandant d'incident – c'est l'une des premières
15 choses qu'on les forme à faire : on enseigne qu'ils doivent prendre le commandement
16 dès qu'ils ont la conscience situationnelle et là, ils rassemblent les ressources dont ils
17 ont besoin pour doter le personnel.

18 Alors, c'est un survol très rapide du programme, mais je vais m'en
19 tenir à ça pour l'instant. C'est ce que chaque commandant d'incident qui passe par le
20 programme du Collège de la police du Canada reçoit. Il y a un examen oral d'une heure
21 et demie où ils doivent démontrer cela dans un scénario réaliste – SMEAC, NRA et les
22 priorités de la vie. Je pourrais parler de IClear – ça, c'est l'acronyme pour les agents sur
23 le terrain.

24 L'une des choses qu'on a déterminées lorsque les gens sont
25 stressés, ils ne se rappellent plus des choses, leur cerveau cesse de fonctionner.
26 Stephen a fait référence à un sac d'urgence; j'ai les choses d'écrit au temps que moi j'ai
27 vécu tout cela. Moi, je ne fie pas à tout rappeler, que je dois me rappeler à un
28 évènement à haut risque, alors je regarde la carte et je m'assure que je n'ai rien raté

1 sur la liste de contrôle. Et ça, cela revient à l'importance de la formation, les éléments
2 de commande, de contrôle... de commandement, de contrôle et de communication,
3 qu'ils travaillent en vertu du processus lorsqu'ils sont stressés et ne pas focaliser sur
4 des choses qui peuvent leur arriver lorsqu'ils subissent un stress. On va en parler plus
5 tard, probablement.

6 Séparé du côté tactique des tactiques et des opérations en montant
7 la ligne hiérarchique de commandement, c'est là où la formation se passe au Canada
8 chez les commandants d'incident. Et jusqu'à date, ça fonctionne plutôt bien. Toute
9 formation est désuète; la répétition, le fait de le faire constamment – ce sont tous des
10 capacités périssables, qui se perdent. On doit constamment être formé; ce n'est pas
11 une question de comment est-ce qu'on défonce une porte, comment est-ce qu'on dire
12 un tir de prise d'otage. Il y a plusieurs juridictions, il y a trois, quatre agences dans la
13 salle et eux, ils pensent qu'ils sont le commandement; ça, c'est un problème, on doit
14 résoudre cela par la formation, mais je vais m'en tenir à ça.

15 **Me KRISTA SMITH** : Alors, j'ai quelques questions de suivi en
16 fonction de ce que vous venez de dire. Pourriez-vous nous dire ce que signifie SMEAC
17 encore? Ça, c'est une rapide!

18 **M. WALLACE GOSSEN** : Certainement. S, situation : quelle est la
19 situation et là, c'est rattaché à la conscientisation situationnelle. Quelle est la mission,
20 qu'est-ce qu'on cherche à accomplir? E, c'est la phase d'exécution. Exécution contient
21 un autre acronyme, ICLEAR : isolement, confinement, les options létales et moins
22 létales, évacuation, autorités et les plans de réaction et j'ai déjà décrit ces plans-là. A,
23 c'est administratif et les autorités; quelles ressources avons-nous besoin pour résoudre
24 ce problème et quelles sont vos autorités pour le faire. Et C, c'est commandement –
25 commandement, on met le triangle de commandement sur des individus, des
26 communications dont on dispose, les canaux radio et ainsi de suite. Et cet
27 encadrement-là, pour contrôler le chaos de ce que je dois faire maintenant, commencer
28 ce processus-là et vous êtes déjà pointé vers la résolution.

1 Je pourrais également élaborer sur l'importance des transcripteurs
2 et des tableaux, mais je laisserai ça à Krista.

3 **Me KRISTA SMITH :** Ça, c'est vraiment utile. Et l'autre question de
4 suivi : de la façon que vous l'expliquez, ça, c'est une formation pour les commandants
5 en cas d'incident critique. Est-ce que le système de commandement en cas d'incident,
6 est-ce que c'est enseigné à tous les niveaux d'intervenants?

7 **DR HUNTER MARTAINDALE :** Oui et non – ça dépend. Je peux
8 juste vous parler du point de vue de l'Ontario; le Collège de la police de l'Ontario fait un
9 excellent travail de mettre en application des commandants d'incidents de crise d'un
10 niveau 100, 200, 300 et 400, on est en train de finaliser. C'est le commandant en cas
11 d'incident critique, c'est celui qui arrive, ça, c'est tout d'abord. Quand un gendarme
12 arrive sur la scène, l'un d'eux est dans le commandement; ils doivent comprendre au
13 niveau des opérations et tactiques de ICLEAR, comment est-ce qu'on isole cela,
14 quelles sont nos options, nous déterminons nos plans d'évacuation et quelles sont nos
15 autorités. Il y a deux ans, cela était... on a commencé à enseigner ça à tous les
16 gendarmes de première ligne. Ces deux gendarmes arrivent et il y a un qui a six mois...
17 ils ont tous les deux six mois d'expérience, mais l'un doit prendre le commandement.

18 Et au niveau du 200, on s'approfondit dans la formation du
19 commandement et du contrôle; c'est là où le sergent arrive, le sergent de patrouille.
20 Alors, ils renforcent ICLEAR, NRA, les priorités de la vie ; l'objectif, c'est d'arriver à
21 un stade en Ontario où nous aurions une génération d'agents de police qui ont grandi
22 avec ce vernaculaire et font le NRA pour trier leurs décisions. Nous n'en sommes pas
23 là, nous ne sommes pas là encore, mais on y arrive.

24 Au niveau 300, la plupart des agents ont un agent de garde de
25 service et ils font la relève du sergent à ce stade-là. Ils utilisent également ICLEAR,
26 NRA et les priorités de la vie pour faire le triage de leurs décisions. Et c'est là où on
27 introduit SMEAC parce que là, c'est l'élément stratégique afin d'organiser si on dirige
28 dans ce sens-là, il va falloir appeler au niveau de l'organisation. Alors, ils organisent la

1 situation pour le commandant en situation de crise – parce que c'est souvent le dernier
2 à arriver. Alors, le commandant en situation de crise reçoit un briefing de... alors, ils
3 ont reçu un briefing avec ICLEAR et là, ils pensent qu'ils ont assez de conscientisation
4 situationnelle pour prendre le commandement. Oui, ça établit les fondements.

5 **Me KRISTA SMITH** : Alors Kerry, je me demandais si vous
6 pourriez parler des interventions en cas critique dans le centre de communication; peut-
7 être que c'est différent de ce qu'on vient de voir?

8 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Pour nous, l'intervention en cas
9 d'incident critique – comme on l'a dit, les opérateurs de communications font le travail
10 toujours de la façon, de la même façon. La prise d'appel et la répartition, ce sont des
11 compétences qui peuvent être mises à l'échelle, mais elles ne changent pas. Pour
12 nous, l'intervention est une question... est question de qu'est-ce que l'on va offrir aux
13 policiers qui seront sur la route. On a des choses qui permettent d'augmenter les
14 communications. Par exemple, d'abord, nous avons la politique en matière de prise
15 d'appels et de répartition. Nous avons un système d'avertissements ou d'avis dont j'ai
16 parlé tout à l'heure qui va donc mettre en lumière le début des communications jusqu'au
17 niveau de commandement. Donc, le superviseur au centre de communications serait
18 averti de l'évènement, donc il y a une autre personne, une autre qui surveille. Il y a une
19 autre série d'avertissements, dépendamment de l'évènement; ça, c'est pour les
20 ressources supplémentaires, dont par exemple notre groupe de travail d'urgence,
21 gestion d'urgence... pour l'équipe qui peut gérer des attaques à la bombe.

22 Donc, cela permet donc de créer la conscience au moment où
23 l'équipe devra se déployer et cela permet aussi aux autres ressources, ces ressources
24 supplémentaires, d'écouter l'appel. Ils vont recevoir les informations dès le départ.

25 On a notre centre d'opérations; c'est donc le sergent d'état-major
26 de service et il y a aussi des opérations de services qui sont assignées dans le centre
27 parce que cela facilite le débit d'information. Donc, cela permet d'offrir une conscience
28 situationnelle pour toute la ville, étudier les ressources, les différentes priorités dans la

1 ville, s'il y a plusieurs évènements majeurs au même moment.

2 Ensuite, c'est le centre de commandement des incidents majeurs,
3 s'ils décident de l'activer; ça serait donc le commandant des incidents, le chef des
4 incidents ou le CIC, mais on a aussi un opérateur. Et encore là, il est question du débit
5 d'informations; il s'agit pour cette personne de s'assurer que la personne, que le CIC
6 possède tous les renseignements dans le système RAO pour l'évènement en cours,
7 donc pour que tout le monde, finalement, reçoive les mêmes informations en même
8 temps.

9 Donc, la technologie que nous avons – nous avons beaucoup de
10 canaux, de multiples canaux de radiocommunication et on a aussi des canaux
11 désignés. On a par exemple un canal de commandement désigné. Donc, s'il y a des
12 commandants à Toronto ou ailleurs qui doivent se communiquer, ils peuvent utiliser ce
13 canal désigné et ils peuvent obtenir des mises à jour opérationnelles.

14 On a aussi notre canal... nos canaux de services conjoints pour
15 des situations d'urgence. Cela permet de faciliter les communications entre les
16 ambulances, les services d'incendie, ainsi de suite – on en a neuf ou dix. On a aussi
17 l'aspect de l'interopérabilité; nous pouvons mettre en communication des canaux avec
18 nos partenaires du Grand Toronto. Donc par exemple, la région de York, la région de
19 Peel, nous sommes à Toronto. On a établi un canal commun où tout le monde peut se
20 parler et entendre les mêmes renseignements. Mais on a aussi cette capacité avec les
21 services ambulanciers et d'incendie.

22 Donc souvent, ce qui arrive, c'est que notre rôle, lors de
23 l'intervention en cas d'urgence, c'est qu'on va offrir ces possibilités ou ces ressources
24 au CIC, au sergent de route ou celui qui est responsable à ce moment-là et lui, il va
25 nous avertir s'il veut utiliser ces ressources.

26 **Me KRISTA SMITH** : Donc, j'aurais une autre question qui devait
27 porter sur les liens entre le centre de communications et le centre d'opérations de
28 services, mais c'est peut-être déjà la réponse.

1 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Il y a un opérateur qui est
2 déployé au centre de services. Il a le même clavier... le même RAO que... le même
3 système de répartition assisté par ordinateur, donc c'est le système qui nous permet
4 d'enregistrer tous les appels qui arrivent. C'est le même système partout : un preneur
5 d'appel qui initie l'appel de service va initier l'évènement RAO, qui va être
6 systématiquement le même à tous les niveaux d'avertissement. Donc, les
7 renseignements du premier appel sont disponibles à tout le monde qui a accès au RAO.

8 **Me KRISTA SMITH** : Est-ce qu'il y a d'autres agences qui
9 participent au RAO?

10 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Oui. Il y a plusieurs vendeurs
11 aussi; c'est comme acheter une voiture. Une voiture est une voiture, mais on peut
12 acheter n'importe... une quantité, un nombre... un grand nombre de marques
13 différentes. Donc, il y a différents fournisseurs de systèmes RAO.

14 **Me KRISTA SMITH** : Ah ça, c'est utile, je commence à comprendre
15 un peu le fonctionnement des rôles opérationnels. Maintenant, je voudrais passer à
16 Kimmo et entendre comment ça fonctionne en Finlande? Comment fonctionnent les
17 opérations lors d'un incident critique et aussi des réponses, des interventions multi-
18 agences?

19 **DR KIMMO HIMBERG** : Eh bien merci, Kris. J'allais demander la
20 parole tout à l'heure, car je trouve que la discussion, en commençant avec les
21 présentations de Wallace, aborde des questions importantes. Il est absolument
22 essentiel de savoir qui est responsable, qui assume le rôle de commandement et je
23 peux répondre que dans... et on doit dire cela de façon très claire : il faut absolument
24 qu'il soit toujours clair qui est responsable dans chaque situation. Peut-être que cela
25 devra changer d'une minute à l'autre – par exemple, si la situation s'aggrave et d'autres
26 personnes doivent être impliquées, d'autres sources.

27 En Finlande, je peux dire avec soulagement que nous n'avons pas
28 des situations où la réponse à la question « qui est responsable » n'est pas claire à

1 cause de l'implication multi-agences. Tel que je le discutais tout à l'heure, nous avons
2 des autorités nationales et régionales qui sont... fonctionnent... qui sont séparées en
3 unités, mais toutes ces unités fonctionnent selon les mêmes règles et procédures. Il ne
4 peut pas y avoir une situation ... nous n'avons pas des situations multi-agences, tout
5 simplement.

6 Dans les procédures de la police finlandaises. Même dans une
7 patrouille à deux, c'est un des deux gendarmes qui a le rôle de responsable. Ça ne sera
8 pas nécessairement très visible dans son travail routinier de police, mais lors d'un
9 incident critique, cela peut avoir une certaine importance. Notre procédure aussi nous
10 oblige que lorsque le temps le permet, même une patrouille doit se mettre d'accord pour
11 dire lequel des deux gendarmes serait l'utilisateur princi... le principal utilisateur de
12 l'arme à feu. Donc, ce rôle sera confié à l'un des deux membres de la patrouille. Quand
13 l'incident est de plus grande envergure ou devient plus grand et que cela devient une
14 situation à plusieurs patrouilles, à ce moment-là le leadership sera transféré à un
15 sergent de première ligne. Dans notre langue ce serait donc un chef de terrain. C'est un
16 sergent qui est un membre de l'une des patrouilles qui est impliqué, mais elle ou il
17 devra donc assumer la responsabilité d'être le chef de la situation. Et si la situation
18 devient encore plus aggravée, s'aggrave encore plus ou s'élargit encore plus, ensuite la
19 responsabilité de commandement sera transférée à un centre de commandement.

20 Et là, je devrais insister que nous sommes un grand pays avec
21 quelques centres de commandements au pays et l'agent principal qui devient la
22 personne responsable ne va pas généralement travailler sur place. Elle ou il va
23 travailler sur, à partir du centre de commandement. Donc nous avons un système de
24 communication hautement évolué, de sorte que le... l'agent responsable a beaucoup
25 d'informations disponibles. Et les systèmes de communication, les systèmes radio,
26 permettent de créer un groupe de communication qui implique tous les policiers qui
27 travaillent sur cet incident. Donc les renseignements sont distribués parmi tous les
28 policiers qui participent à l'intervention.

1 Plusieurs des choses que mes collègues ont dit ici à la table ronde
2 m'ont sonné une cloche, mais il y a aussi des différences organisationnelles au
3 chapitre... donc entre autres, il y a la question des situations multiagences, ça, c'est
4 une différence importante. Il y a aussi des différences d'ordre technologique. C'était...
5 offre... d'excellentes possibilités de soutenir le travail opérationnel dans de tels
6 incidents. Et il est bien... il est absolument bénéfique d'investir dans des systèmes de
7 technologies modernes. Et informatique moderne. Est-ce que j'ai bien répondu à la
8 question Krista ?

9 **Mme KRISTA SMITH:** Oui. Mais ICT en anglais, c'est quoi ?

10 **Dr KIMMO HIMBERG:** Ah pardon, ce sont les technologies de
11 l'information et de la communication. C'est ça. Donc les systèmes de données et les
12 systèmes de communication combinés.

13 **Mme KRISTA SMITH:** Ah ça, c'est utile aussi. Je voudrais poser la
14 même question à Hunter et j'aimerais savoir comment ça marche au centre d'alertes.
15 Mais il est 11 h 15, est-ce qu'on fait une petite pause pour revenir à Hunter après ?
16 Donc Hunter, on va observer une petite pause et ensuite, vous... on sera de retour à
17 vous dans 15 minutes, donc à 11 h 30. Merci.

18 --- L'audience est en pause à 11 h 16

19 --- L'audience est reprise à 11 h 27

20 **Mme KRISTA SMITH:** Rebienvenue. Tel que promis, nous allons
21 reprendre avec Hunter. Ce serait utile si vous pouviez nous expliquer un peu comment
22 les centres d'alertes ou les... qu'est-ce que vous enseignez en ce qui concerne les
23 systèmes d'intervention en cas d'incidents critiques ?

24 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Si c'est quelque chose que nous
25 avons abordé au cours des dernières années, chaque réponse ou intervention
26 comporte plusieurs services. Nous avons commencé avec les services d'incendies. Ils
27 répondent à tous les événements. Ici, les services d'incendies utilisent un système ICS
28 similaire avec, il y a un lieutenant ou un commandant ou même un chef de bataillon qui

1 utilise un des appareils et plusieurs appareils sont envoyés dans un incident. Ils sont un
2 peu à distance de l'endroit où l'incident s'est produit pour être en sécurité et il y a des
3 officiers qui vont dans... et les officiers de police font la différence, ils interviennent
4 directement et tout le monde se présente.

5 Il y a eu un cas à Fort Lauderdale, en Floride, où il y a eu environ
6 2000 officiers qui ont répondu à un incident où il y a eu quatre victimes d'armes à feu et
7 historiquement, ne sont pas... ils stationnent leurs autos en plein devant l'édifice où
8 l'incident se produit, alors ils ont un problème de stationnement et d'accès. Alors il y a
9 eu plusieurs rapports qui ont été faits là-dessus et on ne blâme pas les officiers de
10 police, tout le monde veut aider, ils veulent aider et ce qu'ils savent faire, c'est de se
11 rendre à l'adresse, alors qu'il peut y avoir un grand nombre de personnes qui
12 répondent. Alors ce que nous avons fait dans nos cours, nous avons un cours qui
13 s'appelle Réponse intégrée après une attaque, dans ces classes nous avons une
14 répartition du personnel, nous avons les services ambulanciers et services d'incendies
15 et nous recevons les répartiteurs envoient des informations. Il y a du travail qui se fait
16 ensemble et en général, les policiers arrivent avant les services d'incendie et nous
17 avons une procédure similaire à ce qui a été décrit plus tôt, si peu importe qui est là, ça
18 peut être un nouvel officier qui est tout seul, ils peuvent être responsables, ils vont être
19 commandants.

20 Nous leur enseignons LCAN, état de l'emplacement, actions et
21 besoins. Alors là, ce que vous avez toujours des informations, les informations
22 envoyées par les répartiteurs. Souvent les victimes peuvent procurer beaucoup
23 d'informations et les officiers peuvent comprendre ou analyser la situation, comprendre
24 qu'est-ce qui se passe : « Mais où sont-ils, où est votre emplacement, je suis par
25 exemple à l'entrée principale de l'école. Quelle est la situation, que voyez-vous, qu'est-
26 ce que vous voyez, qu'entendez-vous, y a-t-il des victimes, y a-t-il des odeurs, des
27 coups de feu et quelles actions faites vous si c'est un feu, est-ce que vous entendez
28 des tirs d'armes à feu, qu'est-ce que vous faites... je vois par exemple six victimes. »

1 Alors j'ai besoin d'appui, j'ai besoin d'équipement médical. Nous avons besoin d'autres
2 officiers de police pour sécuriser l'espace.

3 Alors mes besoins immédiats sont le traitement des victimes. Alors
4 le premier officier est le commandant de l'incident et ça peut... dans certains cas, ça
5 peut prendre beaucoup de temps avant qu'un commandant véritable arrive et puis c'est
6 le premier répondant qui va être le commandant en attendant. Il y a quelques années,
7 le chef de police a été le commandant et il a tout fait ce qu'il fallait faire, mais c'est très
8 rare que ça arrive de cette façon-là. Alors il y a d'autres officiers qui se présentent, il
9 faut créer un groupe pour évaluer la situation, par exemple s'il y a encore un tireur actif
10 présent. Certains appellent cette personne, cette personne qui commande et à un
11 moment donné, l'auteur est neutralisé ou arrêté et il faut éviter d'entrer plein de gens
12 dans l'édifice ou dans le lieu de l'incident. À un moment donné une personne doit
13 prendre du recul et avoir une vision, ça peut être un sergent, quelqu'un qui joue un rôle
14 de leader, ça peut être un autre officier d'autopatrouille et qui va essayer de répartir les
15 ressources et il va leur dire, aux officiers qui arrivent : « Nous avons ce côté de l'édifice
16 qui est couvert, allez de l'autre côté. » Et ainsi les ressources sont réparties et
17 éventuellement les pompiers vont arriver et ils vont être coordonnés. Le service de
18 police et avec les pompiers.

19 Un bon exemple de cela a été l'incident au cinéma à Aurora. Il n'y
20 avait pas de bonne communication entre les services d'incendies et le service de police,
21 il y a eu des officiers qui ont emmené des victimes à l'hôpital et ils n'étaient pas... ils ne
22 connaissaient pas le problème de personnel à l'hôpital, ils sont allés à l'hôpital le plus
23 près. Au lieu de faire un triage préalable. Alors nous enseignons aux services de police
24 et aux services des incendies de se coordonner, de partager leurs informations pour ne
25 pas gaspiller les ressources. Et éventuellement, les commandants supérieurs vont
26 arriver et à ce moment-là, la partie chaotique est terminée et toutes les victimes ont été
27 évacuées et ont été envoyées à l'hôpital au besoin, mais il faut encore contrôler la
28 scène, si c'est un gros édifice, il faut évacuer toutes les salles et nous leur enseignons à

1 partager l'information pour que les officiers de rangs supérieurs puissent prendre en
2 main la situation selon la procédure. Et il peut y avoir, un lieutenant arrive après qu'un
3 sergent et que, dans ce cas-ci le sergent, par exemple a la situation bien en contrôle et
4 le sergent peut décider de prendre un pas... prendre du recul et laisser le sergent
5 continuer de se charger du commandement sur le site de l'incident. Alors il faut décider
6 éventuellement évidemment, le commandement va être remis à l'officier supérieur, mais
7 parfois, il y a un membre a une meilleure idée de la situation, une meilleure conscience
8 situationnelle, alors elle peut continuer à commander la situation, même si un officier
9 supérieur arrive. Et en gros, c'est ce qui se passe. Ces événements sont tellement
10 chaotiques, même après que c'est fini, il y a encore pleins de gens qui arrivent. Nous
11 avons eu des problèmes avec des officiers qui sont entrés dans l'espace. Il y a
12 beaucoup d'officiers qui ont des problèmes de santé mentale et ils ont vu... par
13 exemple, plusieurs enfants victimes. Il n'y avait aucune raison pour eux d'être là, mais
14 ils sont entrés à cause de leur curiosité et ils ont maintenu des gens à l'extérieur. Mais
15 c'est un processus en cours. Ici, aux États-Unis, il y a plusieurs organisations de
16 formation qui font similaires, des formations similaires aux nôtres. Et ainsi, on peut aider
17 les services de police à se donner des structures de commandement adéquates.

18 **Mme KRISTA SMITH:** Je m'intéresse à votre discussion en ce qui
19 concerne l'arrivée d'une surabondance d'officiers. Et que le commandant peut ne pas
20 prendre le commandement tout de suite, sinon que les... et aussi, si je comprends bien,
21 et le poste de commandement est établi un peu en retrait par rapport à la scène.
22 Pouvez-vous dire quelques mots en ce qui concerne où le poste de commandement
23 devrait être situé par rapport au lieu de l'incident et sa relation avec le service
24 d'incendie.

25 **DR HUNTER MARTAINDALE:** Ce qui s'est passé à Aurora, c'est
26 qu'il y a eu un commandement. Les services d'incendies est très efficace dans
27 l'établissement de postes de commandement. Ils s'arrangent pour être bien installés
28 sans perturber la circulation et ils essaient d'entrer. Lorsque nous avons des scénarios

1 à grande échelle, nous essayons... nous coordonnons ces incidents et dans notre
2 région ici à San Antonio au Texas, il y a beaucoup de gens qui arrivent, affluent à la
3 scène de l'incident et ils veulent toujours établir le poste de commandement à différents
4 endroits et ils comprennent un moment donné que s'il y a un camion de pompier, alors il
5 y a des pompiers, alors ils vont... ils sont centrés sur ce qu'ils font et ils cherchent
6 l'auteur du crime et ils voient que le service d'incendies arrive et ils ne sont pas
7 conscients, ils sont tellement concentrés sur ce qu'ils veulent faire qu'ils ne se rendent
8 pas compte que le service d'incendie est arrivé. Alors il y a ce problème de
9 communication.

10 Une fois qu'ils se mettent en lien, ils vont à l'emplacement du poste
11 de commandement du service d'incendie et les forces de l'ordre peuvent considérer les
12 enjeux de sécurité, ils ne savent pas si la scène est active ou est... et cela a une
13 incidence sur l'emplacement du poste de commandement. Il ne faut pas l'installer de
14 manière à être une cible des auteurs, notamment à Columbine, les auteurs ont...
15 pouvaient tirer sur le poste de commandement, car c'était dans leur... dans leur vision.
16 Alors, et les gens ont tendance à vouloir être sur la scène de l'incident et ils se... ils s'y
17 rendent directement et c'est ainsi que... et on leur explique comment on se déplace
18 dans les couloirs, dans les salles, les entrées, les halls d'entrée. Et ils s'exposent au
19 danger lorsqu'ils arrivent et se stationnent face à l'endroit. Alors ils peuvent ainsi savoir
20 ce qui se passe.

21 **Mme KRISTA SMITH:** Merci beaucoup. Je vais maintenant vous
22 demander comment vous... votre réaction à cette question et aux commentaires en ce
23 qui concerne les postes de commandement. Est-ce que c'est la même chose dans
24 votre cas ?

25 **M. WALLACE GOSSEN:** Oui absolument. Le système que nous
26 avons développé en Ontario est basé sur ce que nous avons appris des États-Unis,
27 notamment l'incident d'Aurora. Les officiers de police voulaient aider, mais ils avaient
28 augmenté le niveau de chaos. De confusion. Et nous avons un protocole d'étape, alors

1 si un incident se produit, il va y avoir, il y a des officiers qui vont être les premiers
2 répondants et il va y avoir des communications pour... et ensuite, quiconque n'est
3 pas... et nous allons envoyer les autres officiers qui... au poste de commandement. Et
4 les gens qui sont sur le terrain, nous avons créé l'idée du commandement unifié ou le
5 service d'incendie et la police communiquent l'un l'autre et dès que vous arrivez à
6 trouver votre homologue à votre niveau d'autorité dans le service d'incendies, et vous
7 êtes dès... à ce moment-là, le groupe de commandement. Lorsque cela se produit, ils
8 peuvent commencer à communiquer les uns avec les autres et avec leurs subalternes.
9 Et leur travail, c'est de créer des zones chaudes, tièdes et froides. En tenant compte de
10 l'endroit où se trouve l'auteur des tirs et ainsi... et à partir de là, ils peuvent commencer
11 à faire le triage des victimes qui ont besoin d'aide. Je voulais dire que la déclaration
12 d'un ordre n'est pas fait par les communications, c'est mis en œuvre par les
13 communications. Et alors cette étape de protocole d'étape d'autorisation va se faire,
14 peu importe s'ils sont sur la scène ou non. Est-ce que vous voulez que j'aborde la
15 question du poste de commandement ?

16 **Mme KRISTA SMITH:** Oui.

17 **M. WALLACE GOSSEN:** C'est toujours difficile de le situer, il est
18 souvent trop près ou trop loin. Alors nous... peu importe où vous êtes, vous êtes le
19 poste de commandement. Si vous êtes le commandant, peu importe le niveau que vous
20 êtes, si vous êtes un officier, ou un sergent, vous devez comprendre que si vous
21 commandez, peu importe où vous êtes, c'est là le poste de commandement. Ça peut
22 être derrière une auto, dans un véhicule spécialisé et dans notre cas, nous essayons
23 d'identifier pour nous, s'il y a un tireur actif, c'est la police qui est en charge. Si c'est un
24 déraillement de train avec des produits chimiques, ça va être... le commandement va
25 être le service d'incendie et nous allons aller le voir. C'est ainsi que nous définissons le
26 poste de commandement parmi nous. Au collège de police du Canada, nous avons une
27 zone congelée, vous avez un point de crise, vous avez le périmètre interne et le
28 périmètre externe et entre les deux, c'est la zone gelée, c'est là que vous devez établir

1 votre poste de commandement et dans un endroit sûr. Alors c'est un endroit sûr, mais
2 toujours près de l'incident. Autant que possible. Ça peut être à un coin de rue ou ça
3 peut être à 2 kilomètres.

4 **Mme KRISTA SMITH:** Alors j'avais une question de suivi. Kerry,
5 vous avez mentionné à mesure que l'incident augmente, il peut y avoir un poste de
6 commandement majeur, et est-ce que c'est un poste de commandement ? Est-ce que
7 c'est dans un endroit éloigné, centralisé ?

8 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Il y en a deux, il y a le poste de
9 commandement, c'est sur la scène de l'incident, mais à un endroit sûr mais proche. Et il
10 y a un autre endroit, c'est le commandant qui est sur le terrain va se trouver au poste de
11 commandement. Et alors que les répartiteurs envoient des ressources supplémentaires,
12 ils leur disent de se présenter au poste de commandement et là, ils vont recevoir les
13 instructions de la part du commandant sur le terrain. Et puis nous avons un autre centre
14 de commandement d'incident hors site. Et le commandant a un rang, ça va être le rang
15 supérieur qui va diriger le... qui va être le commandant.

16 **M. WALLACE GOSSEN:** Nous allons avoir un poste de
17 commandement sur le terrain qui est dirigé par le commandant de... et le centre de
18 commandement hors site est en appui au poste de commandement sur site. Et le
19 commandant, à cause de la complexité de l'événement va être trop débordé d'activités
20 qu'il va y avoir le centre hors site qui va l'appuyer. S'il y a plusieurs postes de
21 commandement dans un incident assez large, là, le poste de commandement hors site
22 va être votre... va devenir le poste de commandement. Alors il y a l'emplacement
23 géographique, ou il y a aussi... s'il y a par exemple plusieurs territoires ou instances
24 impliquées au niveau des autorités, bien à ce moment-là, il faut avoir le poste de
25 commandement hors site, va devenir le poste de commandement.

26 **Mme KRISTA SMITH:** OK, ça c'est utile. Un dernier morceau que
27 je veux regarder avant que nous passions à un autre sujet, c'est lorsque vous regardez
28 la gestion de l'information dans une réponse dans une équipe d'intervention quel est le

1 rôle du transcripteur ?

2 **DR HUNTER MARTAINDALE:** Il y a deux points importants pour le
3 commandant, les tableaux, la personne qui s'occupe des tableaux et là pour rédiger les
4 entêtes SMÉAC (phon.) dans le poste de commandement sur les feuilles de papier ou
5 là où il y a des espaces pour écrire. Dans le poste de commandement, on met des
6 tableaux blancs, afin qu'on puisse écrire sur les tableaux blancs. Cela crée une
7 visualisation grande de ce qui se passe au niveau des mises à jour de situation. Et le
8 transcripteur est l'individu qui prend les notes du commandant. Alors évidemment en
9 tant qu'agents de police, on prend des notes sur à peu près tout, ça enlève de votre
10 capacité de faire le travail, surtout dans le chaos de l'instant, alors les transcripteurs
11 formés vont transc... faire la transcription de vos notes, alors quand vous faites des
12 décisions critiques, j'ai pris cette décision. Voilà pourquoi c'était nécessaire, c'était
13 efficace en matière de risque, c'était nécessaire, et ils les rédigent pour les
14 commandants. Ils sont tellement importants que (inintelligible) plusieurs plans, ils
15 documentent tout. On ne veut pas que le commandant soit focalisé sur tout faire
16 correctement lorsqu'il... tout en divisant leur attention. Lors d'un évènement à longue
17 durée, ils parlent à la personne qui s'occupe des tableaux, ils peuvent faire... passer
18 par le SMIAC (phon.), ils vont recevoir un breffage au niveau de ce qui se passe, ils
19 peuvent repasser les notes du transcripteur et les commandants en cas d'incident font
20 ce qu'ils doivent faire, ils ne doivent pas nous mettre quelque chose d'autre en charge
21 du temps qu'ils font le breffage du nouveau commandant d'incident de relève. C'est
22 vraiment génial pour des situations (inintelligible) des enquêtes, so on a le... ça
23 documente toutes les décisions et la raison d'être et ça facilite le processus de breffage
24 pour les gens qui reçoivent des conscientisations situationnelles. Également, les
25 commandants tactiques, c'est utile pour eux. Ce serait un cours, y'a un cours de
26 transcripteur au Collège de la police canadienne.

27 **Me KRISTA SMITH:** Alors, ai-je raison de penser que ce sont des
28 rôles assez communs?

1 **DR HUNTER MARTAINDALE:** Oui, très communs, mais si on ne
2 dispose pas de cela, on doit faire avec, faire comme ça. Moi, j'ai été mon propre
3 transcripteur à de nombreuses reprises.

4 **Me KRISTA SMITH:** J'ai l'impression qu'on pourrait parler à ce
5 sujet pendant toute la journée, mais je vais maintenant passer à un dernier sujet, un
6 grand sujet avant de terminer cette table ronde : la fabrication de sens, les leçons à tirer
7 suite à un incident critique, les débriefages suite aux opérations ou à des comptes
8 rendus suite aux évènements.

9 Alors, Bjørn, vous l'expliquez dans votre rapport, le cycle de la
10 crise, et là, on va aborder cette notion de fabrication de sens par la suite.

11 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Oui. Merci. Je regarde différentes
12 phases de l'incident ou une situation de crise, elles sont interreliées en quelque sorte.
13 Cela signifie que, dans l'ensemble, si on divisait une crise en trois phases, la phase pré-
14 crise, la crise aigüe et la phase post-crise, la plus grande activité serait la phase...
15 pendant la phase pré-crise, c'est l'état de préparation et la prévention.

16 Dans des situations robustes, on a du succès dans la prévention
17 dans la vie de tous les jours, mais pas toujours. Alors, on doit se préparer à des
18 évènements que nous ne pouvons pas prévenir, et toutes les activités que nous faisons
19 pendant la phase pré-crise nous ont énormément aidés pendant la phase aigüe de
20 l'intervention. C'est plus ou moins le test de la formation, le test de l'équipement, le test
21 des structures d'intervention que nous avons préparées d'avance pendant la phase pré-
22 crise.

23 Pendant... une fois que la phase de la crise aigüe est terminée, on
24 passe à la phase post-crise. C'est une phase très importante sur plusieurs plans. C'est
25 important à cause des leçons à tirer, y'a la reprise, c'est bien sûr important, mais
26 également les leçons à tirer, les aspects en matière de leçons à tirer. On doit établir les
27 genres d'expériences que nous avons eues à tous les niveaux de l'intervention et on
28 doit absorber toutes ces questions des apprentissages au sujet des équipements et des

1 tactiques et des communications. Tout ça est regardé à cela de façon approfondie : que
2 doit-on faire, que doit-on... quel changement doit-on apporter à nos structures pour le
3 prochain évènement, la prochaine phase pré-crise. Ça signifie à ce qu'on nous avons
4 une structure organisationnelle qui considère toutes les leçons à tirer et les transforme
5 en changement au niveau de la structure organisationnelle, et cela est rattaché aux
6 évènements de grande envergure – les comités d'évaluation ou des enquêtes
7 notamment. Et dans le rapport, le groupe de documents que nous avons reçus hier, il y
8 a un rapport de Kevin Pollock qui fournit un survol de 32 évènements et il a choisi ces
9 évènements en raison qu'il y avait des enquêtes publiques où les (inintelligible)
10 d'envergure sur la conscience publique.

11 Peut-être qu'en plus d'utiliser ces grands évènements comme des
12 occasions pour en tirer des leçons, on devrait également focaliser sur les enjeux
13 mineurs où ça s'est bien passé. C'est peut-être une coïncidence, ce n'était pas une
14 perte massive parce que ç'a été abordé par les intervenants ou la population, mais
15 peut-être qu'il y a des leçons à tirer, des belles leçons à tirer de ces évènements-là. Je
16 suis pas mal certain, si vous parlez aux agents de police sur le terrain, toutes les
17 agences de ligne bleue, ils ont énormément de bonnes expériences et des leçons à tirer
18 qu'ils voudraient partager si on leur pose la question. C'est des activités typiques de
19 tous les jours. En parlant aux agents de police sur le terrain, en parlant au personnel
20 d'intervention à tous les niveaux de l'intervention au sujet de leurs expériences, il s'agit
21 d'une bonne stratégie pour des apprentissages. Suite à l'évènement et des briefings
22 opérationnels, des comptes rendus opérationnels, des comptes rendus à la suite
23 d'incidents critiques, il s'agit également d'occasions d'apprentissage.

24 **Me KRISTA SMITH:** Alors, lorsque vous faites des comptes rendus
25 opérationnels, je voudrais savoir où doit-on mettre l'emphase? Il est possible cela
26 relève de décisions individuelles? Ou peut-être autre chose?

27 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Oui, c'est une bonne question. C'est un
28 piège en le regardant avec du recul. Là, on a toutes les réponses, on sait exactement

1 ce qui s'est produit, mais les gens avec une blessure, ils ne veulent pas ce genre de
2 connaissances, ils peinent à comprendre ce qui s'est passé, et d'arriver à comprendre
3 cette incertitude qu'ils ressentent lorsqu'ils prennent... font la prise de décisions
4 critiques, on doit avoir une compréhension approfondie de cela lorsque l'on parle à un
5 des gens qui prennent des... qui font la prise de décisions difficiles lors des
6 évènements lorsqu'il y a des pertes massives. Ça, c'est un jeu... un enjeu, plutôt.

7 Un autre enjeu, c'est qu'il y a prise de décision et c'est la mise en
8 œuvre en fonction de ce dont ils disposent à ce stade-là et, bien sûr, il se peut que ce
9 dont ils disposent n'est pas suffisant pour arriver à gérer la situation telle qu'elle est et je
10 pense qu'on doit faire attention de criti... d'émettre des critiques pour les gens s'ils n'ont
11 pas les équipements dont ils doivent disposer pour bien gérer la situation. Également,
12 prodiguer des critiques pour les gens pour la prise de décisions en fonction... par la
13 suite, on sait précisément ce qui s'est passé, on a toutes les réponses, et eux, ils
14 n'avaient pas toutes les réponses. Alors, c'est un processus d'interviews délicat, parler
15 aux gens, essayer de... les gens font de leur mieux pour... en fonction de la situation
16 dans laquelle ils se retrouvent.

17 L'autre élément que je voudrais explorer un peu, c'est les situations
18 uniques et individuelles dans lesquelles se trouve une personne à un moment donné.
19 L'objectif d'un compte rendu opérationnel est d'extrapoler des leçons à tirer, des
20 apprentissages qui pourraient avoir un impact sur l'avenir.

21 **Me KRISTA SMITH:** Avez-vous autre chose à dire au sujet de ce
22 processus, comment on peut faire un entretien avec quelqu'un de façon un à un, qu'il
23 nous parle de son expérience et c'est quelle est l'expérience qu'on peut établir : ah,
24 voilà ce qu'on a appris et voilà comment on le met en œuvre?

25 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Ah! Question épineuse. J'ai terminé
26 mon rapport avec une déclaration qui a trait à cela, c'est relatif. Je vais voir dans mon
27 rapport... oui, dans le changement, on voit que l'apprentissage est une priorité. Si nous
28 avons de bonnes expériences en fonction de la gestion d'un incident en cas de crise, si

1 vous avez de bonnes expériences, et on considère ces expériences-là et on voit qu'est-
2 ce qui pourrait arriver à ces expériences-là, ça fait qu'on soit focalisé sur ces
3 évènements, peut-être qu'on peut les employer pour changer l'équipement, les
4 structures organisationnelles, les méthodes de communication, les méthodes de
5 coopération. Finalement, c'est dans le changement qu'on démontre qu'il y a
6 apprentissage. Et sur ce plan-là, c'est un enjeu organisationnel et systématique, non
7 pas individuel.

8 On a tendance à être focalisés sur les gens de première ligne dans
9 les enquêtes, mais derrière les personnes de première ligne, il y a toute une structure
10 organisationnelle qui fait la prise de décisions, les priorités, établissent des priorités, et
11 ils donnent des formations, de l'équipement aux gens des premières lignes pour... s'il
12 est ainsi que l'équipement n'est pas suffisant pour accommoder la situation actuelle,
13 c'est peut-être pas les gens de première ligne qui doivent porter le blâme, c'est peut-
14 être une question de blâme organisationnel.

15 **Me KRISTA SMITH:** Et en ce qui a trait à la mise en œuvre des
16 apprentissages suite à un compte rendu opérationnel, quels sont certains facteurs qui
17 peuvent entraver la mise en application des... la mise en œuvre des apprentissages?

18 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Un enjeu, ça pourrait être la peur de se
19 faire blâmer. Il y a beaucoup d'obstacles, d'entraves à l'apprentissage, il y a également
20 des incitatifs de ne pas fournir tous les renseignements disponibles, il se peut que les
21 renseignements dont on dispose sont incomplets et on ne comprend pas. Alors... et au
22 niveau organisationnel et de ces priorités, il y a différents intérêts. Lorsqu'il s'agit
23 d'immenses systèmes avec tous les paliers d'intervention, alors il y a différents
24 mandats, différentes priorités, différents projets.

25 On l'avait mentionné plus tôt aujourd'hui que les gens qui travaillent
26 sur la prévention, c'est très important, et on doit également être ciblés sur l'intervention,
27 cela est très important. On doit prendre des décisions en fonction des efforts à
28 consacrer à la prévention, les efforts à consacrer à l'intervention, différentes priorités, et

1 finalement tout cela revient à l'analyse des risques, l'approche fondée sur les risques,
2 quel genre de dimensionnement des structures d'intervention en cas de crise dont on
3 disposait pour aborder certaines situations.

4 **Me KRISTA SMITH:** Merci bien, Bjørn.

5 Maintenant, je cède la parole à Kimmo à ce suj... toujours sur ce
6 sujet de compte rendu des opérations.

7 Étant donné le modèle que vous employez en Finlande où la
8 recherche fait partie intégrante de l'élaboration des meilleures pratiques, comment est-
9 ce que le compte rendu des opérations, comment ça s'intègre dans tout ça?

10 **Dr KIMMO HIMBERG:** Merci bien, Krista. Je dois vous dire que je
11 me sens un peu mal à l'aise des notions d'un compte rendu des opérations. Je ne suis
12 pas sûr si vous faites référence à un genre de... une sorte d'évaluation du succès de
13 l'opération en employant ce terme.

14 Depuis les années 90, nous avons intégré un système de comptes
15 rendus pour plusieurs... pour des situations qui présentent une certaine complexité
16 psychologique et le processus s'amorce par une certaine mesure de calme, calmement,
17 un compte rendu rapide que l'on fait dès que possible suite à l'incident parmi les
18 collègues. Il y a bon nombre d'agents de police en Finlande qui ont été formés de
19 « leader » des efforts de désamorçage, et cette phase-là qui est, si possible, réalisée
20 avant la fin du quart de travail, dès que possible après l'incident, c'est souvent suffisant
21 dans plusieurs cas. La simple discussion au sujet de ce que les gens ont vécu, ce que
22 les collègues ont vécu, ça peut suffire.

23 Dans les incidents majeurs, le processus continue avec ce qu'on
24 appelle un compte rendu. Ce processus plus élaboré souvent où les services de la
25 santé professionnelle, alors où les médecins sont impliqués dans le processus, il n'y a
26 pas de plan spécifique à ce sujet. Ça dépend de la situation, ça dépend des gens
27 impliqués. Y'a certains qui auront besoin, ce sera selon le genre d'incident; y'a certains
28 qui auront besoin de davantage de soutien que d'autres, et ce soutien psychologique

1 aux agents de police doit être clairement séparé d'une évaluation, ou d'une phase
2 d'évaluation ou une évaluation de l'opération elle-même. Souvent, on ne se presse pas
3 à ce stade-là. Lorsque c'est nécessaire, le compte rendu doit être fait en premier lieu,
4 juste avant que toutes les personnes impliquées sont prêtes à passer à une phase où
5 on évalue les actions et où les décisions prises sont évaluées.

6 Comme j'ai dit au tout début, pour moi, le débriefage opérationnel
7 est un terme un peu mêlant. J'ai utilisé ce terme pour le distinguer de ce que l'on peut
8 appeler le débriefage psychologique. Donc, je parlais surtout de l'évaluation, mais il est
9 intéressant de vous entendre dire que, bon, en résumé, il y a le débriefage qui est
10 l'aspect de « démorcer », et ensuite on travaille sur ce qui se passe en des termes
11 psychologiques pour ensuite avoir l'espace de dire, bon, qu'est-ce qui a... et quels sont
12 les bons et les mauvais coups. Nous, nous n'appelons pas ça le « débriefage ».

13 **Me SANDRA McCULLOCH:** Vous l'appellez quoi, alors?

14 L'évaluation?

15 **Dr KIMMO HIMBERG:** Oui, c'est ça, l'évaluation. On veut éviter
16 toute confusion.

17 **Me KRISTA SMITH:** Bjørn a un mot à dire aussi.

18 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Je comprends de quoi vous parler.

19 Quand il s'agit de dissiper les tensions après un évènement, surtout avec les personnes
20 directement impliquées, bon, il y a plusieurs raisons pour le faire. Il faut alléger le stress
21 dans certains cas, mais dans d'autres cas, vous allez pouvoir présenter certains enjeux
22 d'importance, c'est une occasion d'apprentissage, et à la fin du quart, il y aussi
23 quelques minutes où on peut parler de ce qui s'est passé aujourd'hui, comment...
24 quelle a été la qualité de notre service. Et il faut aussi parler de l'apprentissage au
25 niveau de l'équipe : est-ce que cela... est-ce que les apprentissages ou les leçons
26 tirées par l'équipe sont ensuite transférés au niveau de l'organisation de sorte que ce
27 soit systématisé. L'apprentissage se fait au niveau du terrain dans les équipes et je
28 trouve qu'il est souvent difficile de faire remonter ces apprentissages dans la hiérarchie.

1 **Me KRISTA SMITH:** Donc, faire remonter les apprentissages au
2 niveau de l'organisation. Je songe au travail que vous avez fait au collège, c'est
3 justement de cela qu'il est question, n'est-ce pas?

4 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Oui, c'est ça, c'est mon travail. Par
5 exemple, examiner ou évaluer la prestation de la police lors d'un incident majeur. Il ne
6 peut pas y avoir des directives strictes pour la gestion d'une telle situation. J'évitais
7 généralement ou, en tout cas, je ferais preuve de prudence avant de dire le mot
8 « erreur » dans un tel contexte, mais quand... mais si les décisions étaient les bonnes
9 dans un contexte opérationnel, si elles ont été prises en temps opportun, cela, il faut
10 l'examiner soigneusement pour ensuite transférer ces expériences à la formation et
11 aussi aux nouvelles directives qui seront mises en place. C'est ce que nous essayons
12 de faire du moins.

13 **Me KRISTA SMITH:** Donc, il y a deux aspects à cela que je
14 voudrais explorer avec vous. D'abord, parfois les leçons sont plutôt de l'ordre... d'ordre
15 culturel, et au collège, que faites-vous pour influencer les virages culturels qui
16 pourraient provenir d'une telle évaluation?

17 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Eh bien, oui, je dois répéter que nous
18 avons une police nationale et le Collège de la police est une université des sciences
19 appliquées qui suit toutes les directives du ministère de l'Éducation, mais il s'agit d'un
20 collège qui est... qui relève de l'organisation policière et collaborant avec des syndicats
21 policiers. Cela nous donne une occasion nationale pour faire le recueil des expériences
22 et ce n'est pas seulement en cas d'incidents critiques ou majeurs, mais on est toujours
23 en train de faire des études sur les pratiques et les expériences policières qui sont
24 recueillies et évaluées.

25 Suite à ces analyses, nous pouvons influencer les procédures de
26 formation dans les programmes de diplômes et aussi nous pouvons... nous collaborons
27 avec la police nationale de près, cela nous permet d'influencer les ordres et les
28 directives qui seront émis pour la police dans notre pays. Donc, il y a une corrélation

1 très directe entre la collecte des données et l'utilisation de ces données dans
2 l'élaboration des politiques policières.

3 **Me KRISTA SMITH:** Donc, vous êtes dans un contexte plus
4 centralisé et « coordonné ».

5 Revenons maintenant à Hunter où le système n'est pas
6 nécessairement centralisé ou très « coordonné ».

7 Comment faites-vous pour intégrer ces leçons opérationnelles
8 émanant des débriefages dans la formation offerte par votre centre?

9 **DR HUNTER MARTAINDALE:** C'est l'épine dorsale de tout
10 changement que nous faisons, la pierre angulaire. Nous avons commencé comme
11 programme d'intervention classique et on a su qu'il y avait des incidents, on a vu qu'il y
12 avait des incidents ou quelques... où il y avait des incidents où une seule patrouille ne
13 pouvait pas y répondre, et donc, on a passé au modèle S.W.A.T avec cinq membres de
14 l'équipe, on a ajusté encore la formation pour donner des outils aux civils, des options,
15 on a adopté un nouveau système. On voit des problèmes avec l'aspect du
16 commandement, on a ajusté le système afin de mettre en place et de standardiser les
17 pratiques exemplaires. Les répartiteurs nous ont proposé des idées sur comment mieux
18 intégrer la formation en matière de répartition. Tout ce que l'on fait est basé sur les
19 leçons apprises lors des événements afin de donner le plus d'options possible à nos
20 membres.

21 Les États-Unis est très différent de la Finlande. Il y a tellement
22 d'agences ici et, de temps à autre, il y aura un policier qui aura... qui va étudier les
23 policiers, obtenir un diplôme, et cette personne... ces gens vont pouvoir faire des
24 sondages, des études avec des corps policiers. Il est difficile de faire ces sondages ici.
25 Les États-Unis est difficile... est intéressant, car on a des chercheurs qui ont accès par-
26 ci par-là aux officiers et qui sont capables de les impliquer dans leurs études, donc vous
27 avez beaucoup d'études assez éparpillées. Maintenant, il faut essayer d'extrapoler ces
28 résultats afin d'en arriver à des conclusions parce que chaque département était...

1 chaque service policier, chaque corps policier est tellement différent qu'il est souvent
2 difficile de généraliser.

3 Il est intéressant qu'il y a beaucoup d'études et que l'on peut faire
4 des recherches, mais souvent il faut évaluer ces projets de recherche et songer à leur
5 validité à plus grande échelle ou dans quelle mesure leurs résultats sont généralisables.

6 Nous avons des sondages, tout le monde a fait des formations.
7 Chez nous, on essaye de... et, bon, les gens prennent leur retraite. On a des taux de
8 réponse variables, mais on essaye d'impliquer le plus grand nombre de corps policiers,
9 mais ils sont tellement différents et on essaye de déterminer s'ils sont tous en train
10 d'utiliser telle ou telle politique, procédure, pratique : comment est-ce que cela marche
11 chez vous, ensuite, on essaye de généraliser, de dire... on essaye de dire qu'est-ce qui
12 marche pour qui, est-ce que c'est une question tactique, quelles tactiques est-ce que
13 vous utilisez dans votre formation. Et donc, quand on découvre que certaines pratiques
14 sont monnaie courante, on se dit, bon, bien là, il faudrait analyser pour voir si la tactique
15 est effectivement bien fondée.

16 NTSB est une organisation, quand y'a un écrasement d'avion, on
17 va aller enquêter sur l'évènement. Nous avons demandé du financement depuis
18 quelques années pour établir cela pour ce type d'évènement. Donc, pas
19 nécessairement un tireur actif, mais tout type d'évènement à pertes massives où c'est
20 nous, nous avec d'autres agences où on pourra donc réaliser ces enquêtes post-
21 évènement. Si... souvent, ces post-mortems sont de qualité très variable parce que
22 c'est quelqu'un de la même juridiction, de la même instance qui fait l'enquête et on
23 essaye d'obtenir des rapports après action ou comptes rendus après action
24 standardisés, ça nous aiderait beaucoup à savoir ce qui se passe lors de ces
25 évènements pour essayer d'intégrer les leçons, les meilleures leçons à tirer.

26 **Me KRISTA SMITH:** Merci.

27 Revenons au Canada. On a parlé des débriefages opérationnels,
28 les évaluations ailleurs. Nous sommes dans les derniers moments de cette table ronde,

1 peut-être que vous pouvez parler de ce que vous savez des débriefages opérationnels
2 en Ontario et aussi en Nouvelle-Écosse.

3 Wallace, commençons avec vous. J'ai quelques questions
4 pratiques aussi pour vous. Kimmo a parlé de l'importance de dissiper les stress
5 immédiats, ensuite d'évaluations et l'aspect psychologique. Est-ce que la structure est
6 semblable?

7 **S. É-M. WALLACE GOSSEN:** Oui, absolument. Je pense que tout
8 ce qu'ils ont dit est assez en lien avec nous. Nous... nous, on parle du lavage à chaud.
9 Dépendamment de l'évènement, à chaque fois qu'il y avait un appel d'attaque à la
10 bombe ou un appel autrement tactique, il y aurait toujours un débriefage, une
11 évaluation, et puis, donc, qu'est-ce qu'on peut faire 24 heures plus tard, qu'est-ce qu'on
12 peut régler pour faire mieux la prochaine fois, et toujours, c'est presque toujours une
13 question d'équipe... ça se résume aux questions d'équipement et de communication.
14 Parfois, je regarde quelqu'un et je dis : « Mais pourquoi vous avez fait ça? Ah, OK, je
15 comprends! » Lors du débriefage, on découvre les raisons. C'est important si on veut
16 instaurer la confiance dans l'équipe.

17 Et aussi, il y a les débriefages des scénarios, quand on met toutes
18 ces composantes en place. Mon expérience est que les gens doivent faire des
19 répétitions, ils doivent apprendre à avouer qu'ils ont fait des erreurs. Ça vient... et c'est
20 pour cela qu'il est important de bien choisir la personne responsable du débriefage. Je
21 ne me souviens pas qui l'a dit, Kimmo, mais si c'est une situation où il y aura des
22 critiques, il faudra que ce soit quelqu'un qui aura déjà eu cette expérience et qui
23 saura... et comprendra, montrera de la... fera preuve de compassion envers les gens
24 qui ont dû prendre des décisions. Et les débriefages sont complexes, et pires quand on
25 met tout le monde ensemble et on dit « bon, bien, allons voir qu'est-ce qui s'est
26 passé ». Il faut se mettre en groupes de confiance où les gens peuvent se parler entre
27 eux; l'une des personnes aura donc le rôle de présenter les enjeux, disons les pour et
28 les contre, les bons et les mauvais, ces gens vont donc d'abord se mettre ensemble et

1 jaser, parce que, psychologiquement, il est difficile pour les gens dans un grand groupe
2 qui ne se... de personnes qu'ils ne connaissent pas quand ils se font... quand ils
3 sentent interroger, surtout si on ne connaît pas la personne ou ne lui fait pas confiance,
4 on ne sait pas quels sont ses antécédents. Parfois, les gens vont ne pas vouloir faire
5 des débriefages parce que les... Donc, c'est une compétence en soi, le débriefage,
6 c'est... pour la personne qui le fait et pour la personne qui participe au groupe. La seule
7 façon d'acquérir ces compétences, c'est par l'expérience (inintelligible), c'est en faisant
8 le débriefage. Même pour les incidents mineurs, c'est cette pratique qui fait acquérir la
9 compétence.

10 **Me KRISTA SMITH:** Un bon débriefage qui donne des leçons
11 intéressantes, comment est-ce que vous voyez que ces leçons seront intégrées en
12 pratique?

13 **S. É-M. WALLACE GOSSEN:** Bon, normalement, on a des PON,
14 des procédures normalisées, mais c'est les chefs de l'équipe qui doivent ensuite
15 comprendre que si c'est un problème d'organisation, il faut ajuster nos procédures, et
16 donc ça va passer dans la hiérarchie, ça va se faire remonter dans la hiérarchie. On
17 peut étudier les PON et les choses qui sont... qui sont un peu drôles là-dedans
18 viennent justement souvent d'un débriefage, de vraies expériences, mais ce qui se
19 passe, c'est que souvent des gens ont pris leur retraite et c'est...

20 **Me KRISTA SMITH:** Quand le souvenir est récent, on se souvient
21 de ces leçons, alors comment est-ce que l'on peut s'assurer que les leçons ne soient...
22 ne s'estompent pas dans la mémoire institutionnelle, et vous avez dit que vous modifiez
23 aussi les PON, bon, mais il y a aussi...

24 **S. É-M. WALLACE GOSSEN:** Mais il y a encore beaucoup à faire
25 pour que ces PON soient intégrés. Bon, bien, c'est une question de formation (phon.),
26 donc quelles sont les leçons tirées du prochain appel, est-ce qu'on peut renforcer cela,
27 on va l'intégrer du prochain appel, parce que personne va ouvrir le livre des procédures,
28 des PON, pendant un incident, il faut avoir ces expériences lors des opérations, lors de

1 la formation afin de pouvoir transférer ces savoirs aux prochaines personnes qui seront
2 formées.

3 **Me KRISTA SMITH:** Kerry, dans le milieu des communications,
4 quel est... décrivez-nous le débriefage opérationnel.

5 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bon, je vais ajouter à ce que
6 Wallace a dit. En Ontario, nous avons une unité d'enquêtes spécialisée. Là, où on
7 citoyen est blessé, parfois de façon critique, ça dépend du niveau de blessure, il n'y
8 aura pas de débriefage opérationnel lors de ces incidents et on ne les fait pas avant
9 que l'unité aura enquêté sur les actions des policiers. Parfois, c'est retardé de quelques
10 mois, donc on ne peut pas faire un débriefage opérationnel en bonne et due forme
11 parce que ça ajoute un niveau de complexité, parce qu'on peut poursuivre avec un
12 débriefage en matière de stress, mais ce sont des événements qui créent les
13 sentiments que l'on veut... donc, on fait nos débriefages et ils sont inclus dans les
14 opérations, et les policiers qui ont participé à l'intervention y sont.

15 Au sein de l'unité, dans mon expérience avec mon personnel, nos
16 opérateurs des communications veulent savoir qu'ils ont suivi les politiques et les
17 procédures, ils veulent savoir qu'ils ont fait tout possible pour s'assurer que
18 l'intervention est ce qu'elle devrait être, est-ce qu'ils ont fait leur part.

19 Souvent, les comptes rendus sont rapides et informels – on met le
20 lavage au chaud, comme disait Wallace : un superviseur s'assoit avec cette personne, il
21 passe en examen l'appel, la procédure, il rassure, s'il y a du mentorat à faire, ça sera
22 réalisé à ce moment-là. Cela aide aux communicateurs, pas juste du point de vue
23 professionnel, mais du point de vue affectif. Ça leur offre un sentiment de rassurance et
24 de soutien et je trouve que c'est très important.

25 Nous avons également des comptes rendus pour des événements
26 au sein de l'unité; ce n'est pas au niveau de l'évènement extrême où les gens sont
27 blessés, mais récemment, le centre 9-1-1, bien, des appels... les téléphones ont cessé
28 de fonctionner, ce qui signifie qu'il n'y a pas de service 9-1-1 pour la ville de Toronto,

1 c'est important. Alors, quand on est passés par un processus d'évacuation, on a mis
2 tous les leaders dans la même salle, passons en examen, en revue ce qu'on a fait et où
3 veut-on se rendre? C'est quoi l'option parfaite, qu'est-ce qu'on peut faire mieux? Y a-t-il
4 quelque chose qu'on peut faire pour atténuer? Est-ce qu'on peut s'assurer de
5 continuer... la continuité de nos opérations? Quand est-ce qu'on surmonte les
6 défaillances? Il y a toujours des défaillances en matière technologique; qu'est-ce qu'on
7 va faire à ce sujet?

8 Alors, j'ai parlé de la technologie et d'équipement, les choses qu'on
9 peut réparer immédiatement; la portée est peut-être un peu différente, où on peut avoir
10 un impact immédiat. Des choses qu'on identifie vont peut-être prendre plus longtemps,
11 notamment des technologies. Et là, on fait des comptes rendus après action et là, on
12 établit des actions à accomplir en fonction des leçons à tirer.

13 **Me KRISTA SMITH** : Bjørn?

14 **DR BJØRN IVAR KRUIKE**: Je pense qu'il est également important
15 de se rendre compte que ce n'est pas un scénario parfait, ce n'est pas la situation
16 parfaite dans laquelle se retrouver. Il y aura des décisions prises qui ne seront pas
17 parfaites; les équipements vont faire défaillance, qui vont... qui vont ne pas travailler, ce
18 sont des choses qui se produisent. Et évidemment, on doit également s'assurer que
19 nos systèmes sont plus robustes en fonction du prochain évènement ... en rentrant
20 dans une évaluation en train de dire : bon, on cherche la situation parfaite. Ce n'est pas
21 la situation parfaite, en fait. Kimmo avait mentionné des erreurs – c'est ça. C'est peut-
22 être une décision à l'époque et on aurait cru que c'était une bonne décision pour la
23 situation actuelle et plus tard, on se rend compte que non, ce n'était pas une bonne
24 décision, mais on doit prendre une décision.

25 Alors, pour se rendre compte de cela, lorsqu'on fait les enquêtes
26 sur les incidents par la suite, se rendre compte que c'est difficile de se retrouver dans
27 une telle situation, c'est difficile de gérer l'incertitude et l'urgence de l'intervention et de
28 se rendre compte que s'il y a un apprentissage, un bon apprentissage, de prendre des

1 décisions lorsqu'il y a beaucoup d'incertitudes, c'est difficile.

2 Mais revenons à la formation; comment peut-on former les
3 décideurs dans la façon de prendre ces décisions difficiles, dans des scénarios de
4 formation qui sont pertinents?

5 **Me KRISTA SMITH** : Il faut nous donner un aperçu demain matin,
6 on va regarder la prise de décisions pendant les instants critiques.

7 Wallace?

8 **MR WALLACE GOSSEN** : J'aimerais terminer même si on va
9 parler demain, mais j'aimerais renforcer le point de Bjørn : vous n'allez jamais voir un
10 évènement parfait. Vous n'avez pas fait parfait, alors même des critiques? Non. Ça ne
11 se produit jamais parfaitement.

12 **Me KRISTA SMITH** : On va parler davantage de la qualité de la
13 prise de décisions à l'époque, mais c'est demain. Alors, une dernière question avant de
14 clore, Stephen, on va revenir en Nouvelle-Écosse; peut-être les comptes rendus en
15 matière des opérations et des normes et comment les leçons à tirer sont intégrées dans
16 la pratique des services de police municipale?

17 **M. STEPHEN MacKINNON** : Merci, Krista. Du point de vue
18 opérationnel, tactique, psychologique, on fait tous ces comptes rendus, c'est en fonction
19 des défaillances. Vers la fin des années 90, on s'est rendu compte qu'on ne faisait pas
20 beaucoup de comptes rendus; alors, les situations qui ne sont pas bien produites, on
21 les écartait un peu de notre conscience. Alors maintenant, c'est obligatoire, tout le
22 monde a une voix; c'est l'agent de patrouille de circulation qui faisait le confinement, 6
23 h, quelqu'un a oublié, ils nous ont dit « Celle-là, c'est une journée chaude ». La
24 prochaine expérience avec cet individu-là, peu importe, un impact direct sur les étapes
25 suivantes.

26 On traite tout le monde... parfois, on met tactique au sommet de la
27 hiérarchie et le contrôle du périmètre au plus bas, mais ça fait tout partie du succès,
28 tout le monde a une voix; si on ne fait pas d'évaluation de rendement après chaque

1 évènement, on fait ce genre de lavage opérationnel au chaud immédiatement et par
2 après, on sait très bien quand même qu'il y a des gens qui ne veulent rien divulguer à
3 ce stade-là.

4 C'est pourquoi nous attendons et on observe si on sent qu'il y a
5 des gens qui ont besoin que notre thérapeute du bien-être et notre thérapeute clinique
6 de les rejoindre pour dire : pourquoi vous n'avez pas assisté? Est-ce qu'il y a des
7 choses qu'on doit parler en privé, parce que tout le monde traite de ces choses-là
8 différemment.

9 Pour revenir à l'élément d'apprentissage dans la formation – c'est
10 là où on apprend et même, lorsque c'est réussi, comme disait Wallace. Il y a un élément
11 où est-ce qu'on n'a pas fait les choses correctement; peut-être on a réussi à sortir la
12 personne de la maison sans blessure, mais il y aurait peut-être eu des choses qu'on
13 aurait pu changer. C'est obligatoire, c'est une évaluation complète; on sait que dans
14 d'autres sections, la section cynophile a des situations où ils n'ont pas situé quelqu'un,
15 ils vont faire ça dans la formation pour dire : qu'est-ce qu'on aurait pu faire mieux ou
16 différemment et ils vont évaluer ça au sein de leur propre unité. Ça s'applique à chaque
17 service de police pour arriver à mieux comprendre ce qu'on a fait et l'un des points de
18 vue opérationnel, psychologique et tactique, c'est des agents de police tactiques font
19 leur lavage au chaud seuls. C'est ce monde-là, il me semble; il y a certaines des choses
20 que les patrouilleurs, patrouilleuses ou quelqu'un ignore ce qui se passe au niveau des
21 tactiques ou ne le comprendra pas, mais peut-être qu'ils ne veulent pas l'exprimer dans
22 un forum public ou ils veulent l'aborder avec le sergent de l'équipe et le restant de
23 l'équipe afin d'apporter des changements la prochaine fois. Ça peut être la prise de
24 décisions qui est dans les queues; alors, est-ce qu'on fait des comptes rendus tactiques
25 séparément, mais ils font faire partie du compte rendu opérationnel dans son ensemble.

26 **Me KRISTA SMITH :** Ça pourrait être adressé à tout le monde,
27 mais voilà, Stephen, si vous voulez bien répondre : est-ce que vous voyez des comptes
28 rendus opérationnels qui se passent entre plusieurs agences où plusieurs instances

1 sont intervenues? Comment est-ce que la coordination aurait pu être priorisée?

2 **M. STEPHEN MacKINNON** : J'essaie de songer à des incidents
3 précédents moi-même. Il y en avait un il y a quelques années en 2019; il y avait un
4 compte rendu opérationnel à ce sujet, mais je ne peux pas vous donner d'expérience
5 personnelle au niveau des résultats, ça fait partie d'un processus au niveau de
6 l'évaluation – s'il s'agit de notre propre équipe, nos propres unités ou notre propre
7 service de police ou des instances séparées et des partenaires et des homologues, les
8 parties prenantes imaginaient qu'est-ce qu'on aurait pu faire mieux. Mais je n'ai pas ces
9 expériences moi-même; cela s'est produit, mais je n'ai pas des antécédents étant
10 donné notre emplacement géographique au Cap-Breton; nous sommes sur une île où
11 nous faisons nos affaires et à moins que ce soit un événement significatif qui se passe
12 à toutes les quelques années, nous sommes heureux que ce n'est pas le cas, que les
13 éléments conjoints plutôt qu'un accident véhiculaire ou un décès – alors ça, ça se
14 passe du côté critique.

15 **Me KRISTA SMITH** : Merci – je suis consciente de l'heure, je vais
16 résister à la tentation de demander davantage et je vais vérifier avec les commissaires
17 si vous avez des questions de suivi.

18 **COMMISSAIRE FITCH** : Merci bien Krista. J'ai énormément
19 apprécié ce panel et le partage des connaissances des panelistes. On pourrait passer
20 sans doute plusieurs jours sur certains de ces sujets.

21 Voici ma première question : c'était sur votre dernier sujet, les
22 comptes rendus après action. Il me semble qu'il y a une bonne formation qui a été
23 instaurée pour les commandants en cas d'incidents critiques, des formations tactiques;
24 il existe des formations sur comment faire un compte rendu pour la gestion du stress
25 suite aux incidents. Est-ce qu'il y a quelque part dans la formation qui montre comment
26 faire une analyse après action en bonne et due forme, quelque chose qui pourrait être
27 standardisé? Il y a des présentateurs qui ont parlé qu'au Texas peut-être, le fardeau
28 tombe sur les gens dans l'organisation qui étaient directement impliqués et touchés et

1 cherchent à traiter cela et le fait d'avoir quelqu'un avec du recul qui fait une analyse,
2 une bonne analyse pour établir les apprentissages clés. Avez-vous des notions du côté
3 canadien? Je sais qu'on a entendu parler un peu de cela du côté américain; mon
4 expérience, selon mon expérience personnelle, ça n'a pas été couvert de cette façon.

5 **M. STEPHEN MacKINNON** : Nous faisons, comme groupe... on
6 nomme quelqu'un transcripteur; c'est un événement de prendre des notes, de bon et de
7 mauvais et de l'appliquer dans des éléments de formation. Mais dans une entité dans
8 l'ensemble, de seulement faire cela, je ne me rappelle pas de ce genre de choses Non
9 – la seule chose que nous enseignons aux commandants d'instants critiques, c'est
10 qu'ils en fassent un, mais il n'y a pas d'instruction spécifique sur comment en faire un..

11 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Je veux juste ajouter : notre
12 service le fait à l'interne. D'habitude, c'est fait par un agent de police supérieur qui
13 n'était pas impliqué dans l'évènement.

14 **COMMISSAIRE FITCH** : Merci bien. Peut-être un domaine de
15 recommandation pour faire du suivi – et je ne suis pas certaine qui voudrait s'exprimer à
16 ce sujet, mais Krista pourrait peut-être m'aider à gérer ceci? C'est au niveau du fait que
17 des agents de police arrivent en masse sur une scène. C'est un bon point qui a été
18 soulevé : si quelqu'un pourrait nous parler de comment aider à former ou changer la
19 façon de penser au niveau de l'intervention rapide dans une scène et avoir quelqu'un
20 qui prend le commandement avant que les agents de police arrivent sur les lieux pour
21 se mettre à orienter les ressources? La raison que je demanderais que quelqu'un nous
22 parle de ceci, il semble y avoir ... qu'on est portés de façon systémique de se lancer
23 dans l'incident et plutôt que de juste prendre du recul et dire : oh, il faut que les gens
24 songent au périmètre extérieur en rentrant. Souvent, il y a quelqu'un qui fuit une
25 situation lorsqu'on se précipite pour se rendre et on rate des occasions.

26 Est-ce qu'il y a quelqu'un qui pourra parler sur comment on pourra
27 se mettre à concevoir lorsqu'un agent de police arrive sur la scène qui est l'agent de
28 police en chef? Qui assume... qui prend le contrôle en se rendant pour se mettre à

1 orienter les gens de se ralentir et penser de façon rationnelle tout au cours?

2 **Me KRISTA SMITH** : Et je suis heureuse de dire que la table ronde
3 de cet après-midi va certainement aborder cet enjeu-là, alors entre temps, est-ce qu'il y
4 a des gens qui se portent bénévoles? Wallace? Kerry?

5 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Alors, comme partie du
6 processus de l'évènement nous est présenté et le répartiteur et le contrôleur en partant,
7 ils offrent autant de renseignements dont ils peuvent, mais les procédures, selon le
8 genre d'évènement, combien on recommande de répartir d'agents de police; là, ils font
9 la répartition initiale et il y a la directive des premières unités sur les lieux d'aviser.
10 Alors, il y a une intervention préliminaire et une fois que les unités sur les lieux et que
11 les agents se mettent à fournir des renseignements au sujet de ce qu'ils voient et leurs
12 besoins, là, le répartiteur peut agir autrement au niveau du déploiement de ressources
13 supplémentaires et d'émettre davantage d'avis.

14 Encore une fois, une partie de nos procédures en ce qui a trait à
15 certains évènements, ça implique d'habitude quelque chose qui est en cours – une
16 arme ou une menace actuelle à la vie – les avis en coulisses sont envoyés. Notre
17 politique est de suraviser plutôt que de sous-aviser. On dit tout le monde, 85 % du
18 temps, les ressources ne sont pas appliquées, mais ce qu'on en a besoin. Ça fournit
19 aux agents de police l'occasion d'écouter dès le début. Alors, avant que les agents
20 interviennent, avant qu'un sergent de patrouille soit affecté, c'est comme ça que ça
21 ressemble; ce que nous attendons que les officiers, les agents de police les premiers
22 sur les lieux de nous donner leur interprétation et on réagit à partir de cela et à moins
23 que quelqu'un d'autre voulait intervenir.

24 **COMMISSAIRE FITCH** : Voilà, ce sont mes seules questions.

25 **COMMISSAIRE STANTON** : Merci. J'ai plusieurs questions, mais
26 je pense que certaines seront mieux posées cet après-midi, alors je vais retenir
27 certaines de mes questions; ça, c'est la session sur les plans d'intervention en cas
28 d'incidents critiques.

1 Dans certains constats dans votre travail, Bjørn, vous avez dit que
2 vous ne pouvez pas former tout le monde pour chaque scénario, évidemment, mais
3 vous avez quand même souligné qu'il y avait besoin pour une formation spécifique pour
4 les terrains ouverts, alors que la plupart des formations sont pour des scénarios à
5 l'intérieur. Pourriez-vous nous parler davantage pour les besoins d'offrir des formations
6 pour le terrain ouvert?

7 **DR BJØRN IVAR KRUGE:** Ce commentaire-là est basé sur la
8 compréhension de ce genre de formation en Norvège; l'Académie de police, ils utilisent
9 d'habitude une école pour un type de scénario de fusillade dans une école. Ça signifie
10 qu'ils font du bon travail en matière d'établissement de zones. Ils font du bon travail
11 pour la formation en matière d'intervention dans un édifice.

12 L'une des choses que nous avons apprises des pertes massives à
13 Kauhajoki, c'est que ça s'est passé dans un grand terrain. Ça a commencé dans un
14 édifice, dans un magasin et ça s'est terminé sur le terrain.

15 Ensuite, il a été question de comment nous pouvons établir les
16 rôles dans un tel scénario et lors d'autres incidents aussi, où l'incident a lieu dans la
17 rue, sur cette île. Donc, de plus en plus, il est question en Norvège de ne pas
18 nécessairement avoir besoin de faire la formation pour les incidents impliquant un tireur
19 actif dans une école, car de tels incidents ne sont pas survenus en Norvège. Mais
20 même si on fait une formation dans un édifice, on peut quand même aussi avoir un
21 scénario de formation et habituellement, quand vous avez déjà eu l'expérience d'un
22 évènement de tireur, vous pourrez quand même tirer plusieurs leçons de cet incident,
23 même si la situation sera différente la prochaine fois. C'est vrai.

24 **M. WALLACE GOSSEN:** Mais quand vous savez votre expérience
25 de formation, vous voudrez la mettre à neuve lors d'une situation donnée, mais peut-
26 être que vous n'aurez pas couvert certaines questions lors de la formation et ce sera
27 évident quand vous serez sur le terrain quand vous ne pouvez pas nécessairement
28 reconnaître tous les éléments que vous auriez vus dans vos cours magistraux.

1 **Mme KRISTA SMITH:** Ensuite, Stephen nous a parlé de la création
2 des relations, le renforcement des relations avec la communauté. Les... Stephen, dans
3 votre rapport vous parlez de la formation des observateurs et souvent, lors... le premier
4 quart c'est comme les civils et les services médicaux d'urgence, les pompiers, qui sont
5 présents. Je me demande si vous avez des modèles que vous pouvez indiquer pour la
6 formation des civils, des observateurs, donc ces premières personnes sur la scène,
7 comment est-ce que vous pouvez recueillir des informations de ces gens et que vous
8 pouvez continuer à renforcer la communauté. Il était bien de l'entendre de la bouche de
9 Stephen, mais je me demande si d'autres ont d'autres commentaires sur cela.

10 **M. WALLACE GOSSEN:** À York, on a adopté le modèle « *Courir,*
11 *se cacher, lutter, combattre* » des États-Unis. Et chez nous, on utilise le mot
12 « défendre » à la fin et on a produit une vidéo, des dépliants aussi pour les écoles, pour
13 les entreprises et tout cela est gratuit sur notre site web. Donc nos agents de
14 ressources pour les écoles l'indiquent aux écoles ainsi que nos gens de services
15 communautaires vont le mentionner quand il y a quelque chose qui se passe aux États-
16 Unis, c'est quelque chose que l'on a sur le site web. On peut aller voir cette vidéo bien
17 réaliser quoi faire lors d'un événement impliquant un tireur actif, cela leur donne des
18 ressources qu'ils peuvent déployer dans leur école par exemple les sorties de secours.
19 On incite aux entreprises et aux écoles de mettre ces dépliants à l'étalage pour que les
20 gens puissent les voir et que cela puisse répandre le message. C'est toujours un thème
21 sensible dans les écoles, mais il faut le faire. Nous n'avons aucun problème à parler
22 des incendies, alors il faut quand même aussi insister que de telles discussions doivent
23 avoir lieu. Les plans aussi doivent être en place, même si on ne décide pas de les
24 utiliser. Les ressources doivent être disponibles, ça fait partie de notre mandat comme
25 corps policier.

26 **Mme KRISTA SMITH:** Hunter.

27 **M. HUNTER MARTAINDALE:** Nous avons ce programme
28 aussi « Éviter, se cacher, défendre. » Donc la réponse des civils aux événements

1 impliquant un tireur actif, on en a un pour les entreprises, ils peuvent demander des
2 cours, mais on vient de passer à une plateforme électronique ou virtuelle où les gens
3 peuvent suivre ces cours gratuitement. Wallace a mentionné les écoles aussi. Donc
4 depuis quelques années, on cherche un financement pour un programme de réponse
5 civile pour les jeunes, donc on doit pouvoir donner ces cours aux jeunes sans les
6 traumatiser, mais leur donner les compétences nécessaires. Et c'est quand même
7 quelque chose qui devient de plus en plus important. Il y a des programmes qui existent
8 déjà aux États-Unis. Il y a le fameux « Run/hide/fight », « Courir, se cacher,
9 combattre ». Ce sont les ressources que l'on offre. Parce qu'il y a quelques événements
10 où la réaction civile permet d'arrêter l'événement, même avant que la police arrive.

11 **Mme KRISTA SMITH:** Merci beaucoup. Bon, je vais réserver mes
12 questions pour plus tard étant donné l'heure avancée.

13 **COMMISSAIRE MacDONALD:** Merci Krista.

14 **Mme KRISTA SMITH:** Merci panéliste d'être venus ce matin,
15 d'avoir présenté, partagé vos connaissances avec nous et on a hâte de poursuivre nos
16 discussions avec vous d'ici demain après-midi, comme on vous a dit lors de nos
17 réunions de préparation. On apprécie beaucoup votre générosité. Cela nous permet de
18 mettre les preuves en perspective.

19 **COMMISSAIRE MacDONALD:** Permettez-moi aussi Krista de
20 vous remercier de votre excellent travail d'animation, qui a été tellement utile. Les
21 Commissaires sont tellement envers vous d'avoir présenté vos idées, vos
22 enseignements en lien direct avec notre mandat. On fait un travail très difficile, exigeant
23 et vos interventions nous inspirent et nous permettent de garder le cap.

24 Plusieurs d'entre vous, sauf M. MacKinnon, seront de retour.
25 Monsieur MacKinnon, on vous remercie, c'est tellement gratifiant quand on demande de
26 l'aide, vous le faites sans réticences et cela s'applique à vos remarques d'aujourd'hui,
27 qui ont été très pratico-pratiques, provocatrices et utiles. On prend une pause jusqu'à
28 2 h 08, n'est-ce pas ? On doit se réunir pendant cette heure et donc, 2 h 15, ça va ?

1 --- L'audience est en pause à 13 h 09

2 --- L'audience est reprise à 14 h 12

3 **--- TABLE RONDE 2: RÉPONSE POUR INCIDENT CRUCIAUX: RÉPONDANTS**

4 **CIVILES 9-1-1 ET PREMIER RÉPONDANT :**

5 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Bonjour. Je m'appelle Emma Cunliffe et
6 je suis la directrice des recherches et des politiques pour la Commission des pertes
7 massives. En tant qu'animatrice de cette table ronde d'aujourd'hui, je vais diriger les
8 questions, poser les questions de suivi et je vais faire la modération du dialogue. Il se
9 peut que les Commissaires posent des questions et demandent des clarifications à tout
10 moment. Comme vous le savez, les discussions de table ronde vont faire partie du
11 dossier de la Commission, ils sont diffusés en direct sur le web maintenant et seront
12 disponibles au public sur le site web de la Commission.

13 Je voudrais commencer en remerciant les membres et les
14 panélistes de la table ronde. Je vais leur demander de se présenter dans un instant. Et
15 je vous rappelle tous de parler lentement pour nos partenaires en matière
16 d'accessibilité. Alors pour commencer, je demanderais à chacun des membres de la
17 table ronde de se présenter. Bien qu'il y avait eu des présentations ce matin, je
18 demanderais de rappeler aux membres du public de vos... les institutions, les
19 établissements avec lesquels vous êtes associés et les raisons pour lesquelles vous
20 participez aujourd'hui. Professeur Kruke, on peut commencer par vous.

21 **DR BJØRN IVAR KRUIKE:** Oui, merci. Encore une fois, merci de
22 l'invitation. Je travaille à l'université de Stavanger dans la côte ouest de la Norvège,
23 dans le secteur de la gestion du risque et la sécurité des sociétés. Un spécialiste en
24 matière des états de préparations en état de crise et les interventions en situation de
25 crise. Mes recherches sont focalisées dans ce domaine-là et je m'intéresse à ce qui se
26 passe pendant qu'une crise se déroule. Voilà, c'est ça mon point de vue dans ce
27 domaine.

28 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci bien. Madame Murray-Bates, à

1 vous.

2 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Je m'appelle Kerry Murray-Bates,
3 je suis gestionnaire du centre de service de communications de la police de Toronto.
4 C'est le point de réponse du 9-1-1 pour la ville de Toronto. C'est le plus grand centre
5 téléphonique de réponse dans le pays. Je suis responsable de surveiller les opérations,
6 le recrutement, les tests, le rendement, les politiques, les procédures et toutes les
7 fonctions de soutien, le système de téléphone, téléphone transition vers le 9-1-1, la
8 radio et la divulgation vers les... pour soutenir les procédures devant les tribunaux. J'ai
9 32 ans d'expérience, j'étais preneur d'appels et répartitrice pendant les premiers 15 ans
10 et j'ai de l'expérience de planifier les événements de grande envergure, également
11 comme superviseur des opérations en réaction... lorsque nous avons intervenus lors
12 des incidents critiques et les événements de pertes massives.

13 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Monsieur Martaindale.

14 **M. HUNTER MARTAINDALE:** Je suis avec ALERRT, le centre
15 ALERRT à la Texas state University. Nous sommes un milieu de formation pour les
16 premiers intervenants, l'application de la loi des civils, en matière de tireurs actifs. Je
17 suis directeur de la recherche. Je travaille avec le FBI pour établir notre base de
18 données sur tous les événements que nous identifions et on teste les éléments clés de
19 notre formation pour s'assurer qu'il y ait une bonne base empirique. Et c'est moi.

20 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci bien. Et Professeur Taylor, si vous
21 pouviez vous présenter s'il vous plait.

22 **Dr PAUL TAYLOR:** Oui, je m'appelle Paul Taylor, je suis un
23 professeur adjoint à l'université de Colorado. La... des affaires publiques à Denver, je
24 suis recherch... je fais la recherche... mes recherches sont dans la prise de décisions
25 et de sécurité dans le contexte des interactions policières avec le public, j'ai dix ans
26 d'expérience dans les forces policières aussi, j'ai également offert de la formation dans
27 le recours de la force, un sergent pour les patrouilles et un gestionnaire de formation
28 pour un service policier.

1 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Un grand merci et bienvenue à vous tous.

2 Cette table ronde abordera les thématiques : les civils comme
3 premiers intervenants et premiers intervenants et informateurs clés pendant des pertes
4 massives, le rôle des preneurs d'appel et la répartition au 9-1-1, et chez les membres
5 des polices de services généraux, les formations techniques pour les réactions,
6 interventions immédiates aux pertes massives. Cela va élaborer sur ce qu'on a discuté
7 ce matin, ce qui était davantage focalisé sur les états de préparation aux incidents
8 critiques et les comptes rendus suite aux évènements.

9 Alors, cet évènement est focalisé sur ce que Professeur Kruke
10 « l'heure dorée » dans son rapport, bien que ça dure souvent bien moins qu'une heure.
11 C'est la phase précoce dans un instant critique avant que le poste de commandement
12 est complètement établi, pendant que les civils, les preneurs d'appel et les premiers...
13 les répartiteurs et les premiers policiers arrivés sur les lieux essaient de faire le sens de
14 ce qui s'est produit et ils sont... c'est la phase très précoce de l'intervention, souvent le
15 premier avis aux autorités qu'il y a un évènement de pertes massives qui est véhiculé
16 au 9-1-1 par les membres du public. Alors, c'est... on s'intéresse à cela maintenant.

17 Alors, Kerry, je commence la table ronde avec vous. Bien
18 longtemps qu'un appel arrive au centre de communications, vous recrutez et formez les
19 opérateurs des télécommunications. Quelles sont les compétences et les qualités
20 personnelles que vous recherchez en sélectionnant le personnel pour faire ce travail
21 difficile?

22 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bon, on demande beaucoup de
23 nos... notre personnel. De façon traditionnelle, quand on fait du recrutement et de
24 l'embauche, il y a une classe de 20 personnes hors de 1 200 postulants. On commence
25 les tests avec les compétences de base, les postulants soumettent leur CV, nous avons
26 une évaluation de base du CV, des choses de base : est-ce qu'ils ont été... est-ce qu'ils
27 ont un casier judiciaire, des choses qui les élimineraient de servir les services policiers,
28 un test de saisie, de dactylographie, de vocabulaire, et ensuite on passe à un système

1 appelé « CritiCall », et finalement cela mesure leur caractère intuitif et leur capacité de
2 naviguer dans le système informatisé avec plusieurs fenêtres, plusieurs écrans et une
3 capacité d'effectuer plusieurs tâches en même temps. Il y a des composantes d'un test
4 où ils doivent pouvoir accomplir... être capable d'accomplir une tâche, quelque chose
5 comme suivre les directives et compléter un tableau, et là, il y aura des avis qui leur
6 posent une question, qui interrompt cette tâche-là, là, ils doivent compléter et répondre
7 à la question sur l'ordinateur et l'accepter, et là, revenir à la tâche initiale dans un
8 certain temps. On mesure leur capacité du cerveau d'être focalisé sur deux différentes
9 choses pendant une certaine période de temps.

10 Si le candidat réussit, et là on passe à le test Prefex. C'est un test
11 un peu désuet, mais c'est un test excellent, ça mesure la capacité de la personne de
12 travailler lorsqu'il y a beaucoup de pression. Quand je dis que c'est désuet, c'est une
13 cassette et un téléphone et un crayon et une feuille. Oui, on dit, croyez-le ou non :
14 « Vous voulez que j'écrive avec un crayon et une feuille de papier? – Oui, vous allez
15 probablement le faire quand vous êtes occupé. » La cassette est lente, et là, ça devient
16 plus fort et plus rapide, et les gens crient, et il y a des chiens qui jappent, des choses
17 qui sont anxiogènes. Ça, ça... vraiment ça active la réaction de fuir ou de se battre et
18 leur capacité de surmonter cela et de continuer de travailler. L'objectif, c'est de
19 rassembler tous les renseignements que nous leur donnons dans le cadre dudit test, ils
20 doivent tout l'enregistrer. Alors, on mesure leur réussite ou non à partir de ce test-là.

21 Après y'a un processus d'interviews où les postulants, on leur pose
22 une série de questions qui impliquent leur capacité d'analyse, leurs anciennes
23 capacités de fonctionner au sein d'une équipe, leur capacité de « prioriser » de façon
24 instinctuelle la vie par-dessus des objets, et d'autres situations. Ça évalue leur capacité
25 de fonctionner dans notre environnement.

26 Suite à cela, on vérifie leurs antécédents et une vérification
27 médicale pour s'assurer que y'a pas une condition médicale qui les empêcherait de
28 pouvoir faire le travail, et récemment notre service a instauré une évaluation

1 psychologique, c'est le même genre de test pour le caractère adéquat qu'un policier
2 passera. D'habitude, on perd 50 % à chaque niveau des tests et cela... alors, ça limite
3 le nombre de postulants de façon significative à chaque étape. Il y a 28, c'est le
4 maximal; nos « maximaux », 20, c'est typique.

5 La formation est longue, ça implique énormément de choses, alors
6 cela a un impact sur notre partie des opérations parce qu'une partie de la formation est
7 faite en direct, alors il faut que le nombre soit bas afin... la classe pour la prise d'appels,
8 ça commence avec neuf semaines en classe et ça parle au sujet du service, les
9 compétences en matière de prises d'appels, ça apprend toutes nos politiques, toutes
10 nos procédures, et finalement tout ce qu'ils doivent savoir pour commencer à prendre
11 des appels ainsi que la technologie du système téléphonique. Autres choses que nous
12 enseignons pour la prise d'appels, nous enseignons des lignes directrices générales
13 pour la prise d'appels, les 5W – qui, quand, comment, où, et en fait les armes aussi, le
14 trouble de post-traumatique, la violence familiale, les personnes en crise, comprendre la
15 maladie mentale, aborder... faire avec les questions LGBTQ, l'intervention en matière
16 de crise avec les appelants suicidaires et la désescalade. Cela fait partie de la situation.

17 Après neuf semaines, s'ils réussissent la partie en salle de classe,
18 ils passent à la formation au pupitre, alors chaque postulant, chaque stagiaire aura un
19 agent qui les entraîne, (inintelligible) pendant huit [sic]heures, ils doivent être... réussir
20 quinze différentes composantes.

21 Une fois que cela est complété, l'agent d'entraînement les laisse
22 seuls, alors ils sont suivis pendant deux semaines pour s'assurer que leurs
23 compétences sont solides, et là, ils vont prendre des appels seuls pendant trois, quatre
24 mois jusqu'à ce qu'on reprend et on les classe avec la classe de répartition. La classe
25 de répartition dure six semaines et c'est la même routine : la salle de classe, politiques
26 et procédures au sujet de la répartition, la technologie, y'a beaucoup de pratico-
27 pratique.

28 Avec la prise d'appels, le preneur d'appels contrôle le flux de

1 l'appel. La répartition, c'est différent, la circulation détermine le flux de travail. C'est une
2 compétence plus difficile. Les répartiteurs cherchent à avoir le contrôle, mais c'est très
3 difficile d'avoir le contrôle, alors, comme j'ai dit, c'est un autre ensemble de
4 compétences. Ils vont passer six semaines en classe, ils vont faire tout ce qu'il y a à
5 apprendre dans leur manuel et ensuite on va leur nommer un... leur donner un agent
6 de formation, ils sont évalués sur 80 heures et ils doivent avoir réussi 15 volets. Ça
7 nous prend tout un an pour bien former un opérateur de matériel de communication.

8 À Toronto, nous n'avons pas des compétences singulières, vous
9 devez avoir les deux compétences pour être opération... opérateur de
10 télécommunication et continuer de travailler avec nous. Étant donné la taille de notre
11 organisation, le fait que notre travail est fluide, tous nos membres doivent être
12 complètement formés. C'est très important.

13 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Merci bien. Si je peux vous revenir sur les
14 modèles sur la formation pour les preneurs d'appels, des sujets comme intervenir avec
15 les... réagir aux appelants avec des troubles de maladie mentale, de troubles de post-
16 traumatiques, est-ce que c'est correct d'inférer qu'il a une... focaliser sur... de bien
17 comprendre les émotions?

18 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Oui, absolument. Nos preneurs
19 d'appels, c'est vraiment... ils doivent arriver à comprendre ce qui se passe, ils doivent
20 chercher à comprendre ce que l'appelant leur dit. Mais il y a un élément de soins aussi.
21 Si une personne appelle le 9-1-1, il y a un niveau de soins qu'on doit prodiguer, alors on
22 leur enseigne des compétences en matière de prises d'appels, mais également le
23 respect et le service à la clientèle, de faire des... d'offrir des soins via le téléphone à
24 l'appelant parce que, finalement, c'est pour ça qu'ils appellent. L'appelant est en crise et
25 l'opérateur du 9-1-1, les preneurs d'appels ne sont pas seulement les premiers
26 enquêteurs parce qu'ils reçoivent les renseignements de ce que vit l'appelant, ils sont
27 également les premières interventions pour aborder la crise que la personne connaît.

28 On passe beaucoup de temps en matière de comment réagir à la

1 maladie mentale, comment obtenir les renseignements des gens, comment faire la
2 désescalade des sentiments, comment comprendre différents aspects culturels et
3 s'assurer que ce niveau de respect est présent pendant la prise d'appel. Nous avons un
4 emploi... du travail à faire. Nous devons rassembler des données, mais on doit
5 également se soigner de l'appelant.

6 Alors, je vais vous présenter un scénario et ça va se compliquer au
7 fur et à mesure. Alors, commençons avec quelque chose de grave, mais quelque chose
8 qui doit arriver assez souvent.

9 Vous recevez un appel au centre de communication ou comme
10 c'était comme (inintelligible)... on l'appellera « le centre d'appel 9-1-1 ». Quelqu'un...
11 l'appelant dit... vous fait savoir... un de vos preneurs d'appels qu'ils sont en train
12 d'observer quelqu'un qui est menacé par ce qui semble un couteau sur la rue derrière...
13 à l'extérieur de leur maison. Qu'est-ce que ... quelle est la formation... selon
14 l'information, qu'est-ce que l'opérateur doit faire ensuite? La première chose... toute
15 première chose, c'est l'emplacement, on identifie l'emplacement et on commence à
16 créer un appel dans notre système de répartition assisté par ordinateur. Ce qui est bien
17 avec cette technologie, ça nous permet d'aviser un répartiteur à l'évènement avant que
18 tout l'évènement soit dans l'évènement. On a la capacité de ce qu'on appelle un « *hot*
19 *shot* », mais nous avons la capacité d'envoyer l'évènement partiel même si ce n'est pas
20 complet au répartiteur, et là, on peut continuer avec le preneur d'appel. Pour l'appelant,
21 c'est pas du tout évident que ça se passe. Le preneur d'appel reste sur le téléphone
22 avec l'appelant, la situation initiale au sujet duquel appelle l'appelant est déjà acheminé
23 au répartiteur. Alors, le preneur d'appel demande c'est quoi l'emplacement, qui est...
24 ensuite, qui est l'appelant, et qui... il peut écrire le numéro de téléphone si jamais il y a
25 une coupure de communication pour le rejoindre de nouveau. Alors, qu'est-ce que vous
26 voyez, quelles sont les interactions, pouvez-vous nous donner des descriptions. C'est
27 très minutieux. On forme nos preneurs d'appels à la minutie. Il y a des patrons selon
28 lesquels nous faisons les choses. On ne va pas dire « décrivez-nous le suspect »,

Réponse pour incident critiques:
Répondants civiles 9-1-1 et premier répondant

1 « décrivez-nous la personne avec le couteau ». OK, on va obtenir des descriptions de la
2 personne avec le couteau, homme ou femme, grand ou noir ou asiatique, quelle est sa
3 taille. Alors, il y a tout un processus afin que l'appelant est guidé, est focalisé. Nous
4 allons enregistrer tout ce que l'appelant nous dit et cela est fait de telle façon que voici
5 ce que l'appelant voit. Nos preneurs d'appels ne le voient pas, rappelons-nous, ils
6 sont... c'est tout basé sur ce qu'on leur dit au téléphone. Alors, ils vont signaler tout et
7 ça va rentrer dans le texte, la description textuelle de l'évènement. Comme le preneur
8 d'appels reçoit davantage de renseignements, le répartiteur peut voir ces
9 renseignements en temps réel et continuer de les diffuser pour les membres des forces
10 policières qui interviennent.

11 Dans ce cas-ci, le preneur d'appel reste à l'appel jusqu'à ce que les
12 agents de police arrivent. Cela donne l'occasion de recevoir des... les renseignements
13 les plus récents afin de préparer les agents de police dès leur arrivée.

14 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Si je peux revenir sur une de mes
15 questions. Imaginez-vous que l'appelant a peur, beaucoup d'émotions, beaucoup de
16 difficulté de répondre les questions du preneur d'appel, c'est quoi la formation afin
17 d'aider cette personne-là, afin qu'on puisse obtenir des informations utiles?

18 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Ça, c'est la partie qui implique le
19 soin. Il s'agit de rassurer l'appelant qu'il « font » la bonne chose, c'est un appel
20 téléphonique, mais c'est une connexion qu'on réussit à former avec l'appelant. Comme
21 preneur d'appel, je dirais des choses comme « je sais que ça, ça fait vraiment peur,
22 mais on va y arriver ensemble ». Vous créez une connexion afin de pouvoir encourager
23 la personne : « Moi, je ne vais pas vous laisser, je vais rester avec vous, on va y
24 arriver. » Vous créez... vous faites cette connexion avec cette personne-là, on leur
25 permet de sentir la confiance, la sécurité de continuer avec l'appel.

26 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Merci beaucoup.

27 Maintenant, si on passe à l'envergure d'un incident de pertes
28 massives, le centre d'appels ou des communications vient de commencer à recevoir

1 des avis qu'un tireur actif comme l'attaque à Toronto. Donc, quand une attaque de cette
2 envergure a lieu, quel est... qu'est-ce qui change dans votre centre de communication?

3 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bon, chez nous, nous avons,
4 donc, des tableaux Q-Watch (phon.), ce sont des tableaux qui nous offrent une
5 conscience situationnelle de nos appels 9-1-1 et combien d'appels arrivent en même
6 temps, comme ce que l'on a vu avec les fusillades de la rue Yonge et de Danforth. Nos
7 appels... nos lignes d'appel 9-1-1 sont passées de zéro au maximum immédiatement.
8 Ça, c'est le premier indicateur. Ensuite, les appels fusent. Tous nos preneurs d'appels
9 sont dans une même salle, et donc, on écoute... on pouvait s'écouter les uns et les
10 autres. Et quand c'est très occupé comme cela, le volume de la salle augmente
11 rapidement. Donc, très organiquement, on pouvait commencer à avoir un portrait de la
12 situation.

13 Dans un évènement de cette envergure, nos lignes 9-1-1 étaient
14 inondées. Dans le cas de la rue Yonge, il y a eu plus de 900 appels en 17 minutes. Sur
15 Danforth, c'était un peu moins, 800 et quelques. Donc ça, c'est énorme pour un centre.
16 On comprend très vite l'envergure de l'évènement. On ne tire pas de conclusions, car
17 on doit d'abord passer par une période d'essayer de comprendre ce qui se passe et on
18 fonctionne toujours de façon systématique, mais dépendamment de ce qui arrive, cela
19 nous permet de décliné nos questions. Donc, les civils deviennent les premiers
20 intervenants souvent.

21 Dans le cas de la fusillade de Danforth, les appels 9-1-1 venaient
22 de cette rue-là et il y avait des gens qui faisaient... qui aidaient les blessés à aller dans
23 leurs magasins, et au fur et à mesure de tout cela, nos preneurs d'appels posaient des
24 questions comme « dans quelle direction est-ce qu'il se dirigeait », « est-ce qu'il était
25 seul », pour donner aux policiers le plus d'informations lors de leur intervention, ainsi
26 que la description, mais, bon, on a demandé aussi aux citoyens « est-ce que vous
27 pouvez vous barricader », « est-ce que vous pouvez vous rendre invisibles ou
28 cachés », « combien de personnes sont dans votre magasin », « combien de

1 personnes sont blessées », « est-ce qu'ils peuvent déambuler ou non », tous ces
2 renseignements sont importants pour l'intervention immédiate, donc pour essayer
3 d'arrêter le tireur, mais aussi après, tout cela est important après quand on fait des
4 vérifications des propriétés, et ainsi de suite.

5 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Est-ce que vous ouvrez un nouveau dossier
6 pour chacun de ces appels 9-1-1? Qu'est-ce que vous faites?

7 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Donc, dans notre système RAO,
8 nous avons la capacité de nommer certains appels des « appels de répétition ». Quand
9 on comprend... quand on découvre que c'est le même évènement parce que l'appel
10 vient du même endroit, on met ces renseignements dans le même appel, donc on a un
11 seul évènement. Mais ça, ça pose des problèmes parfois.

12 Ça pose des défis parce que le seul évènement devient très, très
13 gros et ça, ça a un impact sur la technologie. On peut créer des évènements distincts,
14 des tickets RAO pour le même évènement, mais on peut aussi les mettre ensemble,
15 créer des références croisées. Et ce que la technologie nous permet de faire, c'est
16 d'offrir... d'offrir les liens vers les évènements connexes ou les appels connexes, les
17 dossiers connexes.

18 **Me EMMA CUNLIFFE :** Alors Paul, vous avez étudié comment les
19 renseignements partagés par les répartiteurs peuvent influencer les perceptions et les
20 réponses des premiers intervenants? Pouvez-vous décrire votre recherche et les
21 recherches des autres sur les implications, les conséquences du comportement des
22 répartiteurs pour les comportements des premiers intervenants?

23 **DR PAUL TAYLOR :** Eh bien, ce que j'ai remarqué comme
24 directeur de la formation quand je faisais faire des simulations, je pouvais changer
25 rapidement le processus de prise de décision en fonction des renseignements fournis
26 au début. Cela m'a rendu curieux, je me demandais : quel est le rôle de ces
27 renseignements et la perception de l'impact de ces renseignements sur les policiers?
28 Dans une étude, on a impliqué plus de 300 policiers de plusieurs agences, plusieurs

1 États aux États-Unis et on leur a donné l'un de trois traitements : on avait un groupe
2 témoin où on leur envoyait un message direct ou assez normal. Des gens ont appelé
3 leurs voisins, ils sont en vacances, ils voient quelqu'un chez eux, ils ont fourni une
4 description et ces policiers ont été envoyés à cet appel. Le groupe suivant a reçu le
5 même message, mais il semblait que la personne inconnue avait une arme à feu à la
6 main et le troisième message, la personne semblait parler au téléphone mobile.

7 Donc, les policiers ont été affectés à plusieurs scénarios; ils ont
8 rencontré une personne qui correspondait à la description de l'appel et après une brève
9 interaction, la personne sortait un cellulaire de sa poche ou une arme à feu de sa poche
10 et les braquait au policier. Pour le groupe témoin, environ 28 % tuait la personne
11 brandissant un téléphone cellulaire; on commençait avec son arme à feu déjà braquée.
12 Et donc, on ne donnait pas beaucoup d'options aux policiers en ce qui concerne les
13 déplacements, on essayait de contrôler la situation : soit vous tirez, soit vous ne tirez
14 pas.

15 Quand les policiers avaient les renseignements comme quoi la
16 personne semblait avoir une arme à feu à la main, le nombre de personnes brandissant
17 un téléphone cellulaire qui a été tué est passé de 28 à 62 %. Et quand les personnes...
18 quand les policiers avaient l'information comme quoi la personne semblait parler au
19 téléphone, seulement 6 % ont tiré sur la personne. Personne, par contre – aucun des
20 répondants n'a identifié ou a dit que... ou a identifié le rôle du message communiqué
21 par les répartiteurs. Mais ils ont dit plutôt que c'était le fait que la chose avait été
22 produite rapidement.

23 Les policiers, donc, qui ont participé au sondage, à l'étude, n'ont
24 pas compris ou n'ont pas vu que les renseignements communiqués par le répartiteur
25 avaient eu un impact énorme sur leur processus de prise de décision.

26 **Me EMMA CUNLIFFE** : Ça, c'est 001902, donc ça, c'est une pièce,
27 un rapport d'étude.

28 Monsieur Hunter, quand les répartiteurs présentent de l'information

1 sur un incident possible et les intervenants commencent à se rendre sur la scène et
2 l'arrivée sur la scène est un moment assez dangereux, qu'est-ce que vous montrez aux
3 policiers à faire avant d'arriver sur la scène?

4 **DR HUNTER MARTAINDALE** : Nous leur montrons que s'ils sont
5 envoyés sur un appel, bon, si c'est quelqu'un avec un fusil, peut-être qu'ils ne vont pas
6 faire tout cela, mais s'il y a des tirs, des coups de feu, on leur demande... on leur dit
7 d'arrêter la voiture, de sortir, mettre votre gilet ou... sortez votre fusil – parce que
8 plusieurs départements ont leur fusil dans une cage – et préparez-vous, prenez une
9 minute pour vous préparer, pour vous équiper avant d'accéder à la scène.

10 On a étudié les données de tireurs actifs avec le FPI et la plupart
11 des policiers ont été tués ou atteints par balle au moment où ils approchaient de la
12 scène de l'immeuble. Donc, préparez-vous pendant quelques minutes ; ne vous y
13 précipitez pas sans avoir déjà mis votre équipement.

14 **Me EMMA CUNLIFFE** : Qu'est-ce que les répartiteurs peuvent
15 faire pour aider les policiers à comprendre ce qu'ils pourraient trouver ou découvrir sur
16 la scène?

17 **DR HUNTER MARTAINDALE** : Leur donner tous les
18 renseignements au moment de les recevoir des civils – donc, les rapports d'appels,
19 comme : il y a un tireur actif, il y a telle ou telle chose. On leur montre à prendre toutes
20 ces données et au moment d'arriver, de les évaluer; donc, en arrivant sur la scène,
21 quelle est votre force motrice, qu'est-ce qu'il vous faut? Est-ce que vous entendez des
22 coups de feu? Sinon, y a-t-il des victimes? Bon, à ce moment-là, il faut s'occuper des
23 victimes; on ne va pas oublier le fait que le tireur est encore peut-être sur place, mais
24 vous avez quand même des victimes qui ont besoin d'aide. Si vous entendez des coups
25 de feu pendant que vous soignez une victime, peut-être que vous allez devoir vous
26 retirer. On dit qu'il faut d'abord arrêter la tuerie et ensuite, arrêter les gens ou empêcher
27 les gens de mourir et ensuite, faire tout le reste.

28 On leur montre aussi à suivre une certaine mnémonique; donc,

1 quand ils arrivent, ce sont les yeux sur la scène et ils peuvent décrire pour nous où ils
2 sont, quelle est la situation, qu'est-ce qu'ils font et de quoi ont-ils besoin. Quand vous
3 arrivez... mettons que je suis au foyer de la salle Encino, je n'entends pas de coups de
4 feu, je vois quelqu'un dans le foyer à terre; je vais appliquer un tourniquet. Il semblerait
5 qu'il y a trois autres victimes; j'ai besoin d'ambulances tout de suite et des gens ayant
6 des équipements médicaux. Et donc, vous communiquez ces données rapidement, de
7 sorte que les premiers... les autres intervenants sachent où vous êtes et ce dont vous
8 avez besoin et vous mettez continuellement ces données à jour. Donc mettons, je me
9 dirige dans le corridor A, j'ai besoin d'autres unités, j'ai besoin de ci, j'ai besoin de ça.

10 **Me EMMA CUNLIFFE** : Si j'ai bien compris, quand vous dites que
11 vous communiquez, vous leur montrez à communiquer cette information, ça, c'est quoi,
12 par radio ou comment?

13 **DR HUNTER MARTAINDALE** : Par tout équipement de
14 communication qu'ils possèdent. Ils vont l'envoyer au répartiteur, cela va partir, passer
15 à la radio ou... sinon...

16 **Me EMMA CUNLIFFE** : Sinon, ce que j'ai entendu, c'est que si ces
17 données ne sont pas partagées immédiatement avec quelqu'un d'autre, vous allez
18 appeler les répartiteurs pour s'assurer que les renseignements soient acheminés aux
19 personnes concernées?

20 **DR HUNTER MARTAINDALE** : Oui. 50 % du travail du répartiteur
21 est de donner, mais aussi de recevoir de l'information, de sorte que... et de s'assurer
22 que tout le monde qui doit être dans le coup reçoive cette information. Donc souvent,
23 les répartiteurs vont répéter ce que les policiers ont dit et donc, ils vont le répéter, donc,
24 c'est diffusé deux fois. Ils vont aussi demander, poser des questions aux policiers;
25 souvent, les policiers se trouvent sur place, peu importe l'envergure et les répartiteurs
26 vont dire « Bon, première unité, avertissez », ils vont dire « Y a-t-il des mises à jour? »
27 Donc, ils vont toujours demander aux policiers de continuer à partager les
28 renseignements et de parler, de dire, verbaliser ce qu'ils voient, ce qu'ils vivent, de

1 sorte que les autres policiers peuvent agir en conséquence.

2 **Me EMMA CUNLIFFE** : Maintenant, vous avez décrit le premier
3 appel comme un processus, le début d'un processus de faire sens, faire sens, produire
4 du sens. Est-ce que cela veut dire... qu'est-ce que cela veut dire, produire ou faire le
5 sens?

6 **DR BJØRN IVAR KRUGE**: Ça, c'est Bjørn. Donc, si vous étudiez
7 la bibliographie, vous allez trouver beaucoup d'écritures sur le mot « sense making » en
8 anglais, produire le sens. Mais essentiellement, quand un incident arrive, il faut se
9 demander qu'est-ce qui se passe. On essaie de faire du sens, faire sens ou de
10 comprendre la situation en cours. Dans notre étude sur la politique de la gestion des
11 crises, dans une étude de moi et mes collègues, ils appellent ça la phase « Mais que
12 diable se passe-t-il? ». Il s'agit d'essayer de comprendre, de saisir ce qu'il se passe. Il y
13 a un autre collègue qui parle d'une autre... qui utilise un autre terme, donc, où on
14 essaie de saisir la teneur de la situation. C'est peut-être très difficile, mais au moins,
15 pour les gens n'ayant pas d'expérience précédente, préalable de ces types d'incidents,
16 ce n'est pas toujours facile de saisir clairement ce qui se passe. Et peut-être que vous
17 avez un appelant qui présente certains renseignements, ces renseignements sont
18 diffusés et ensuite, les unités sont déployées sur la scène, mais la scène est
19 dynamique; c'est une réalité en mouvement constant.

20 **Me EMMA CUNLIFFE** : Alors, j'espère que je peux vous présenter
21 un exemple de cela : ce matin, nous avons parlé des appels 9-1-1, les premiers appels
22 9-1-1 dans l'incident de pertes massives de Kongsberg, est-ce que vous pouvez nous
23 parler de comment les premiers appels ont été ou les premiers renseignements sont
24 arrivés à la... ou ont été acheminés au répartiteur. Comment est-ce qu'ils en ont pris
25 connaissance?

26 **DR BJØRN IVAR KRUGE**: Bon, ce sont beaucoup d'appels qui
27 arrivent en même temps. Les différents appels ont une différente perspective sur ce qui
28 se passe, ils ont un comportement différent. Et ce qu'ils apprennent... ce que l'on

1 apprend, c'est qu'il ne faut pas être trop calme parce que si vous êtes trop calme, vous
2 allez réduire outre mesure ou diminuer outre mesure ce qui se passe. Vous avez besoin
3 d'injection, de nouvelles injections de réalité.

4 Dans une situation comme celle-là... bon, vous avez parlé de
5 Kongsberg; c'était deux appelants. L'un d'eux a appelé de son bureau, dans le calme, à
6 l'intérieur de sa boutique, donc il avait une explication plus rationnelle de ce qui se
7 passait, plus tirée d'un manuel scolaire. Et ensuite, il y avait un appelant de l'intérieur
8 de la boutique et on sentait le stress chez lui. Il y avait des gens qui criaient en arrière-
9 fond. Les deux preneurs d'appels ont eu un portrait très différent de la situation.

10 Et cela m'amène à une autre idée que je voulais exprimer; c'est
11 que les preneurs... l'expérience des preneurs d'appels est très importante. Il faut
12 comprendre, il faut que le preneur d'appels puisse comprendre la portée et l'importance
13 de ce qu'il est en train d'entendre.

14 **Me EMMA CUNLIFFE** : Kerry, on va revenir à vous. Il y a une
15 étude qui porte sur les dangers associés avec la fausse information et qui pourrait
16 affecter la prise de décisions par les premiers intervenants. Bon, les informations
17 erronées peuvent provenir de plusieurs sources, non seulement les civils, mais il y a
18 aussi un rôle important à jouer que l'opérateur de communications doit jouer afin de
19 capter correctement les renseignements et que les renseignements qui représentent un
20 certain risque sont partagées adéquatement avec les premiers intervenants. Quel
21 système avez-vous pour vous assurer que le dossier soit correct, exact et bien
22 communiqué aux gens?

23 **Mme KERRY MURRAY-BATES** : Alors, vous devez vous rappeler
24 que c'est un appel téléphonique, alors nos preneurs d'appels dépendent de ce qu'on
25 leur dit au téléphone. Mais on signale précisément ce que l'appelant nous dit; on
26 signale ce qu'on entend comme bruit de fond, on signale comment l'appelant se
27 présente, si l'appelant fait une déclaration comme quoi ils sont à un emplacement
28 précis, on peut voir selon leur GPS sans fil que ce n'est pas le cas. On signale les

1 incohérences, on utilise un langage à cet égard.

2 On ne fait pas des énoncés, on ne dit pas « Le type a un fusil »;
3 « l'appelant pense que cette personne-là a un fusil ». Si l'appelant devait dire quelque
4 chose comme « Ils ont un fusil, ça ressemble à une carabine, mais je sens que c'est un
5 fusil à air, à air comprimé », l'appelant pense que c'est un fusil à air comprimé mais ce
6 n'est pas confirmé. On essaie de fournir des renseignements aux agents de police sans
7 faire des déclarations englobantes qui disent que c'est la détermination. Ça fait partie
8 de leur intervention; c'est à eux de déterminer la véracité.

9 Il s'agit de signaler précisément ce qui nous est véhiculé et le
10 langage que nous employons dans la création des dossiers. Par exemple, un type
11 d'évènement, une personne avec une arme à feu, une fusillade; alors, quand les
12 répartiteurs font la répartition, c'est « une fusillade possible, potentiellement une
13 personne avec un fusil ». Tout est... la situation n'est pas confirmée jusqu'à ce qu'un
14 agent de police intervienne.

15 Disons que vous recevez des renseignements qui sont incohérents
16 entre deux appels, comment est-ce que les preneurs d'appels le font? On identifie, on le
17 souligne, si on a des descriptions qui clochent entre les deux. Dans mon expérience,
18 les témoins, ils ne font pas du tout un bon travail au niveau des descriptions; cela va se
19 produire, les répartiteurs diront que les descriptions originales est comme telle, le
20 deuxième appelant et la description est différente et voici la deuxième description. Il
21 s'agit de fournir des renseignements aux agents de police afin qu'ils puissent faire des
22 évaluations de leur réaction et de prendre des infos en compte, alors qu'ils décident
23 quelle action prendre.

24 **Me EMMA CUNLIFFE** : Bjørn, à vous maintenant; dans le rapport
25 du 22 juillet, dans l'incident de Utøeya, dans son rapport, le commissaire Gjerv a conclu
26 que des renseignements importants qui avaient été partagés par les civils dans les
27 premières quelques minutes suite à l'éclatement de la bombe à l'extérieur de la zone
28 gouvernementale, que ces renseignements-là ne s'étaient pas rendus au commandant

1 en cas d'incident critique. Comment et pourquoi ces renseignements-là ont été égarés
2 dans les minutes, les premières minutes et quelles mesures a-t-elle recommandé pour
3 que les meilleurs renseignements... une meilleure gestion des renseignements dans
4 l'avenir?

5 **DR BJØRN IVAR KRUIKE:** L'un des grands enjeux lors du 22
6 juillet, c'est la détention de personnel dans le centre de prise d'appels et de répartition.
7 Quand il y a eu une bombe qui a éclaté dans le centre-ville d'Oslo, on a reçu des
8 milliers d'appels et quelques-uns se sont rendus au Centre des opérations, c'était... il
9 n'y avait pas de capacité pour gérer tous ces appels. Selon... en bonne et due forme
10 selon les règlements. Cela signifiait qu'ils avaient un peu de renseignements sur
11 lesquels ils pouvaient se fier et ça, c'était les appels. Et quand les gens se sont rendu
12 compte qu'ils ne pouvaient pas accéder au centre des informations, ils ont appelé la
13 standardiste et l'opérateur de standardiste a pris des notes. Ce n'est pas d'habitude la
14 façon qu'on gère une situation et ces notes-là ont été livrées à la salle des opérations.
15 On avait parlé de chaos avant qu'on avait pris le lunch, je vous dirais plutôt un chaos
16 organisé. Il y avait un tas de choses qui se passait dans la salle des opérations, je vous
17 dirais avant d'arriver à comprendre le sens de certains renseignements, c'est très
18 difficile. Et à cet égard, ils avaient trop peu de renseignements et ils avaient trop peu...
19 trop de renseignements. C'était énormément de renseignements, c'était en temps réel,
20 ce n'était pas possible d'évaluer tous ces renseignements-là. Ça signifiait que la gestion
21 des renseignements afin de pouvoir présenter une situation, un portrait au chef de la
22 salle des opérations, cela est une tâche très difficile. C'était très difficile et la
23 standardiste d'habitude elle ne se rendrait pas dans le centre des opérations avec une
24 feuille de papier et c'est sur quoi vous faites référence, je présume, alors ça ne convient
25 pas à une procédure standardisée ou normalisée. Alors c'est ce qui s'est... cela s'est
26 produit. Il n'y avait pas suffisamment de capacité pour gérer tous les renseignements
27 que l'on recevait. Et qu'est-ce qui s'est passé après, voilà, il y a eu énormément de
28 réformes en matière de police, nombre de districts de police ont été réduits, ils sont plus

1 grands. Mais on a des salles d'opération plus solides.

2 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci, c'était précisément ce que je
3 cherchais à éliciter. Une autre dimension, une deuxième dimension que le Commissaire
4 Gjørv a identifiée c'est la relation entre le gestionnaire des opérations et le commandant
5 des incidents. Et pouvez-vous partager certains des constats de la Commissaire Gjørv
6 à cet égard ?

7 **DR BJØRN IVAR KRUGE:** L'incident principal en cas d'incident
8 chez le gouvernement, c'était celui le plus expérimenté en Norvège, au moins à Oslo,
9 c'était la bonne personne, alors ils sont immédiatement, ce n'est pas difficile de voir ce
10 qui s'était produit, il avait une perception assez claire de ce qui se passait, alors il a fait
11 un commentaire, il a communiqué sa compréhension à la salle des opérations et il
12 parlait que nous devons une énorme intervention, mais n'a pas utilisé des termes
13 standardisés. Alors ce n'était pas clair à la salle des opérations ce qui se passait, parce
14 qu'il ne voyait pas. Ça a pris quelques minutes pour recevoir les images à la télévision,
15 ils n'ont pas vu, alors ce qui se passait dans le secteur gouvernemental. Et plus tard
16 dans ce processus, le commandant en cas d'incidents critiques avait également des
17 difficultés d'arriver au centre des opérations. Il s'est rendu au bureau d'état-major, parce
18 le district de police a fait rentrer, mais ce n'est pas souvent qu'on demande au sergent
19 d'état-major pour une opération avec tout le personnel, avec tous les officiers, mais
20 c'est ce qu'ils ont fait. C'était possible de rejoindre le personnel au téléphone. Ça, ce
21 n'est pas un grand enjeu, mais on doit faire la mise à jour de la salle des opérations au
22 niveau de la ligne de commandement et par la suite, on pourrait dire que cela n'avait
23 pas d'impact sur la situation et son déroulement, mais néanmoins, c'est également un
24 signe que la dotation de personnel dans la salle des opérations ne convenait pas pour
25 traiter d'une telle situation.

26 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci bien. Alors passons des centres de
27 communications à la scène de l'incident critique et Hunter, j'aimerais bien commencer
28 avec vous. En fait, cela vous... cela a été soulevé dans une de vos réponses

1 précédentes. Une de vos capacités que vous enseignez dans le programme c'est les
2 intervenants doivent engager leur sens physique afin d'aider à évaluer la précision des
3 signalements reçus de la part de la répartition. Vous avez fait allusion aux choses que
4 vous enseignez, vous cherchez à voir, à entendre, à sentir, pourquoi est-il important
5 d'enseigner aux premiers intervenants de prendre le temps de faire cette évaluation-là
6 pour laquelle vous offrez une formation ?

7 **DR HUNTER MARTAINDALE:** C'est prudent de choi... je
8 commence avec un réel événement. Il y avait des individus de 22 ans, il y avait John
9 Crawford (phon.) dans un Walmart, qui se promenaient avec une carabine à air
10 comprimé qu'ils avaient pris des étagères. Il parlait au téléphone à quelqu'un, les gens
11 ont appelé pour dire qu'il braque un fusil et alors c'était le seul renseignement dont
12 disposaient les agents de police. Mais... pour regarder la vidéo via le CCTV, ils l'ont
13 approché rapidement, ils ont fait le point dans l'allée sur l'audio de se déposer le fusil et
14 avant de terminer laisser le fusil, ils l'ont juste déposé, ils ont déchargé leurs fusils. Il n'y
15 avait pas d'odeur, il n'y avait pas de victime, il n'y avait personne qui criait, il n'y avait
16 personne qui signalait à la police, c'est une expérience typique de magasinage. Alors
17 évidemment, je ne peux pas vous parler de ce que cet agent-là vivait, mais selon la
18 littérature probablement au niveau psychologique, c'est des niveaux de stress élevés. Il
19 pensait, il y avait un réseau de tunnels, il pensait que c'était un tireur actif, il ne portait
20 pas attention sur les autres sens au sujet de qu'est-ce qui se passait, alors on enseigne
21 à nos agents d'utiliser leurs sens. Comme j'ai dit plus tôt au niveau du rapport LKAN, il
22 faut avoir une motivation pour comprendre ce que vous faites et qu'est-ce qu'il y a de
23 plus important à ce stade-là, on doit vraiment porter attention à ce qui se passe autour
24 de nous, parce que ça peut changer rapidement. Dans plusieurs de ces situations-là,
25 les agents de police avaient été dit qu'il y avait plus qu'un tireur, même si nous savons
26 que 98 % il y a un seul attaquant. Ce n'est pas la faute des citoyens, quand les citoyens
27 qui appellent le 9-1-1 selon leur perspective, ils voient différents angles, ils ont
28 différentes expériences. Quelqu'un appelle : « Ah j'ai vu un tireur à l'extérieur d'une

1 telle et telle porte. » Quelqu'un rappelle à 30 secondes : « J'ai vu un tireur à l'extérieur
2 d'une autre porte. » Deux emplacements séparés, alors peut-être qu'il y a deux tireurs.
3 Mais aux États-Unis, il y a beaucoup d'agents de police hors service, en civil, qui
4 interviennent à la scène, alors du point de vue du citoyen, lorsqu'on voit quelqu'un
5 courir avec un fusil, potentiellement peut-être qu'on ne voit pas un écusson sur leur
6 taille ou autour du cou, ils auraient peut-être une armure alors ils signalent des
7 renseignements-là, alors les agents doivent réagir à cela. Ils doivent entrer en sachant
8 qu'il y a quelqu'un d'autre. J'entends pas actuellement quelqu'un d'autre, on a vu le
9 tireur, peut-être qu'on l'a déjà neutralisé. Je vais traiter les victimes, je dois quand
10 même être au cou... reconnaître qu'ils pourraient voir quelqu'un d'autre et si cela
11 change, je dois arrêter de traiter la victime et aborder la situation du tireur potentiel.
12 Alors on les encourage d'utiliser ces données-là et de partager ces données-là.

13 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci. Bjørn, je vous apporte à la scène,
14 mais parfois arriver à la scène n'est pas du tout clair. Cela était un défi pour les
15 premiers intervenants à Utøya. Pourriez-vous s'il vous plait expliquer les éléments de
16 l'incident à Utøya, pour les gens qui sont intervenus à Utøya plutôt qu'à Oslo et l'impact
17 que cela a eu sur l'intervention de la police, selon la Commissaire Gjorv ?

18 **DR BJØRN IVAR KRUIKE:** Bon, c'est une grande question. Tout
19 d'abord, il y a l'attaque à la bombe, l'explosion de la bombe et tous les policiers
20 disponibles ont été mobilisés et l'unité spéciale policière faisait des fouilles à travers les
21 secteurs gouvernemental et la police, le personnel du district de la police était dans le
22 bureau du personnel. Une des liaisons, sa fille a appelé à Utøya et elle a dit : « Il y a un
23 policier qui tire des personnes. C'est un monsieur qui tire des personnes à Utøya. »
24 Alors le père a donné le téléphone à l'unité spéciale des polices et ils ont pu dépêcher
25 une opération. Ils se sont rendu par auto, en auto jusqu'à l'emplacement où ils
26 pensaient, où ils auraient cru que c'était le site idéal, mais ils ne connaissaient pas bien
27 l'endroit, alors ils ont choisi un site... ce n'était pas idéal.

28 Également, c'était un district local, une intervention de la police

1 locale à Aboutl (phon.) dans un bateau et il se dirigeait vers Utøya à 20 nœuds, mais du
2 coin de son œil il a vu que le type en charge de la police, il a vu des lumières bleues
3 quelque part de très près où il ne devrait pas avoir les lumières bleues. Ça l'a frappé
4 que c'est la force delta, dans cette situation, c'est eux qui mèneraient l'intervention.
5 Alors il a laissé faire son plan initial et il s'est rendu à cet emplacement pour
6 collectionner la force delta, ils ont perdu 15 minutes grâce à cette décision-là. Pendant
7 cette période-là dans la chronologie, à ce stade-là, c'était une décision sage, mais plus
8 tard, on s'est demandé si c'était une décision sage lorsqu'il... c'était un petit bateau et
9 la force delta, il y avait plusieurs personnes avec beaucoup d'équipement, alors trop de
10 poids dans le bateau et ils ont eu des problèmes avec le bateau, cela a entraîné des
11 retards quand ils ont débarqué sur l'île Utøya, ils ont vu beaucoup de jeunes
12 personnes tirées, atteintes par balles, dans l'eau, certains dans l'eau, certains sur la
13 plage. Mais l'objectif primaire, c'était de neutraliser l'auteur et lorsqu'ils se sont
14 approchés de lui, il a été arrêté de la façon standard, il n'était pas une menace.

15 Mais ce qui est important ici, c'est qu'ils ont connu des difficultés en
16 matière de communication, il y avait des changements en matière du système de
17 communication, alors il n'était pas compatible et ils ont également éprouvé des
18 difficultés avec les connaissances locales et la géographie locale, des problèmes
19 fondamentaux, finalement.

20 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci. Paul, c'est à vous maintenant. Je
21 sais que vous avez enseigné des cours avancés sur les tireurs actifs aux membres de
22 la police, qu'ajouteriez-vous... qu'est-ce que vous ajouteriez aux propos de Hunter et
23 Bjørn au sujet de ce que les premiers intervenants devraient comprendre une fois qu'ils
24 arrivent à une scène.

25 **Dr PAUL TAYLOR:** Alors, je vais vous dire que la répartition
26 achemine les renseignements que l'on reçoit et c'est certainement vrai, l'intention c'est
27 de le faire. Il y a quand même un processus de traduction dans tout ça et je pense que
28 plusieurs personnes ont signalé cela. Le répartiteur de trouver des mots qui signifient,

Réponse pour incident critiques:
Répondants civiles 9-1-1 et premier répondant

1 qui ont un sens pour l'agent de police. Alors il y a la production de sens qui doit avoir
2 lieu dans la salle de répartition aussi. C'est important de savoir que les renseignements
3 qui sont véhiculés, il s'agit d'une traduction des infos que le preneur d'appel à reçu
4 achemine vers le répartiteur et que le répartiteur achemine vers les agents de police. La
5 tendance en tant qu'humain, c'est de s'en tenir à la première explication plausible au
6 niveau de ce qui se passe et ce qui fait que c'est plausible pour nous, c'est notre
7 formation, nos antécédents de vie. On a tendance à s'accrocher à ça et là on cherche
8 des informations pour confirmer notre croyance initiale. Ça n'arrive pas à un niveau
9 conscient, on ne cherche pas des informations de façon consciente pour confirmer ce
10 qui se passe, c'est un niveau subconscient et souvent, on filtre, on agit avec un filtre
11 pour écarter des renseignements qui infirment notre croyance initiale. Ce que le Dr
12 Martindale signale est tellement important. Ils reçoivent une certaine exposition à
13 l'appel même, des données qui sont reçues de l'appel même et ça nous prend du
14 temps quand les choses ne s'alignent pas avec notre point de vue, qu'on arrive à une
15 situation avec des renseignements qui sont incorrects. Ça prend un temps de traitement
16 de se réaligner à ce nouveau renseignement, alors incorporer cela dans nos
17 interventions est critique. Intégrer cela dans notre formation et de le rappeler aux
18 agents de police, important que vous soyez exposés aux données elles-mêmes.
19 D'ailleurs, les policiers après peu de temps en poste établissent des relations avec le
20 répartiteur. Si c'est une grande agence de répartition, ils ne travaillent pas avec
21 certaines personnes à chaque fois, ils vont créer des relations avec l'agence de
22 répartition, mais si c'est une petite agence, et ce sont toujours les mêmes répartiteurs à
23 qui il a affaire, il va donc... il va y avoir une relation qui va s'installer. Ils vont donc faire
24 confiance aux renseignements qui leur seront fournis, ils ont déjà eu de bonnes
25 expériences fiables avec ces répartiteurs. Ou le contraire, ils vont se dire, « mais là, je
26 ne peux plus faire confiance à un tel. » Il y a un livre extraordinaire, fascinant sur... qui
27 s'appelle « *The badge and the bullet* » qui a examiné les interventions policières. Ils ont
28 accompagné les policiers à Newark au New Jersey et ils ont remarqué que le volume

1 des appels augmentait à cette époque-là pour les policiers et donc, les temps
2 d'interventions étaient retardés. Et de plus, assez vite, les gens commençaient à
3 manipuler cette situation, ils donnaient de fausses informations aux répartiteurs et les
4 policiers ont compris très très vite qu'ils ne pouvaient pas faire confiance à ces
5 renseignements et donc, ils ont retardé leurs interventions, ils ont ralenti. Ils ont pris leur
6 temps, pas beaucoup, mais ils voulaient donc avoir assez de temps pour comprendre
7 ce qui se passait réellement. Selon Scharf et Binder, *The badge and the bullet*, cela a
8 eu un impact majeur sur la prise de décision. Là où on peut l'intégrer, à la formation et à
9 l'intervention, c'est que plus un être humain peut absorber de l'information de première
10 main, plus il prendra des décisions éclairées. Par contre, il y a une mise en réserve.
11 Quand on a des informations exactes et que cette information s'aligne avec ce qui se
12 passe devant nous, cela améliore nos décisions. Il y a donc des pour et des contre. Des
13 fois, il s'agit de quelques millisecondes pour vraiment améliorer l'intervention des
14 policiers.

15 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Hunter, je vous redonne la parole. Vous
16 avez parlé des principes de base, donc par exemple, identifier la force motrice et le fait
17 que la force motrice peut changer et donc, vous avez une formation de base en
18 réponse aux incidents de tireurs actifs. Parlez donc un peu plus des méthodologies que
19 vous utilisez pour former vos élèves et comment fonctionnent ces programmes de
20 formation. Cela aussi a évolué dans le temps et est en train d'évoluer encore. On
21 essaye d'améliorer certains aspects de notre prestation, mais comme plusieurs...
22 comme la plupart des cours, il y aura toujours des PowerPoint et c'est pas toujours
23 agréable, mais il y a quand même certains éléments théoriques qu'il faut présenter. Il y
24 aura un cours d'au maximum 30 personnes de sorte qu'ils puissent changer les rôles
25 pendant les scénarios. Y'a pas tellement de temps, donc on va toujours plafonner cela
26 à 30 premiers intervenants, donc avec 4 formateurs, 4 à 6 formateurs.

27 Et donc, mettons qu'on demande un cours à Washington, si on les
28 choisit pour prendre le cours, le cours est gratuit, financé par des subventions, nous, on

1 envoie des équipements et des formateurs, et eux, ils vont organiser le cours, peu
2 importe, peut-être un immeuble commercial ou... donc, il y aurait ces formateurs sur
3 place et donc on va cons... on va choisir les formateurs en fonction de leur expérience.
4 Il y a des gens qui sont spécialisés en structure, des formateurs qui sont... qui ont peut-
5 être une... plus... moins, moins expérimentés, qui auront une expérience ou une
6 expertise dans certains des modules, peut-être qu'ils ont certaines capacités
7 techniques, est-ce qu'ils ont... et donc, on va s'assurer de bien communiquer cette
8 information de cette façon.

9 Ensuite, on fait des pratiques. Si on veut leur montrer comment
10 évaluer un seuil de porte par exemple, on ne veut pas entrer en courant dans une
11 pièce, on veut d'abord évaluer la situation avant d'entrer dans la pièce. On commence
12 par petits pas avec des choses très simples. On va donc, par exemple, ouvrir la porte et
13 dire, bon, y'a rien dans la salle. On va parler des angles, est-ce qu'on peut voir ou pas,
14 et on va ajouter un niveau de complexité : y'a quelque chose dans la pièce, peut-être
15 que c'est juste un pied qui ressort derrière le divan et tout le monde... c'est un peu plus
16 complexe et alors on doit essayer de trouver la personne. S'il y a quelqu'un, peut-être
17 que c'est une victime, peut-être que c'est le pied de l'assaillant, et donc, c'est évolutif.

18 Les cours vont changer de niveau. On a notre niveau 1 qui est avec
19 huit scénarios de tireur actif. Donc, pendant deux jours, on va faire huit scénarios
20 intégraux. Chaque scénario est basé sur un évènement réel. On n'invente pas des
21 situations ridicules où personne pourrait vraiment réussir le cours, ce sont des vrais
22 évènements. On va s'ajuster en fonction de l'endroit, l'emplacement, donc les
23 formateurs vont utiliser l'édifice le premier jour pour voir de quelle façon on peut insérer
24 les scénarios dans les installations, mais les scénarios sont toujours les mêmes. Ils vont
25 devenir des répartiteurs, ils vont recevoir, donc, des répartitions, d'autres, premiers
26 intervenants, pompiers, et ainsi de suite, et là, on fait des études.

27 Et j'ai publié quelques articles sur cela, sur l'utilisation de la réalité
28 virtuelle. Nous sommes subventionnés, et donc, nous avons des budgets limités, des

1 capacités limitées aussi, et on présente beaucoup de cours. On a 150 trousse et il y a
2 des... et toutes ces trousse sont toujours en mouvement, mais cela ne va atteindre
3 qu'un certain nombre de policiers. Peut-être que vous n'allez pas rejoindre une certaine
4 agence pendant des années, peut-être qu'ils n'ont qu'un seul policier à quelques
5 endroits, donc on fait la formation des formateurs pour aussi... mais avec la RV, on veut
6 aussi l'utiliser aux fins de la rétention des compétences.

7 Il y a des volets de notre cours qui sont basés sur la pratique
8 (inintelligible), comme, par exemple, couloirs, dans les arbres, et on peut... mettons
9 qu'on est à Denver et on peut placer ces trousse là-bas. Il y a comme 1 500
10 permutations de différentes options – le placement de victimes, le tireur ou il n'y a pas
11 de tireur, meubles, pas de meubles, sirènes, pas de sirènes – et donc, on peut leur
12 donner la trousse... prêter la trousse pendant un certain temps, ils peuvent répéter les
13 différents scénarios.

14 On veut offrir plus de scénarios, moins de PowerPoint pour que les
15 apprenants obtiennent toute cette information et on va s'en servir pour des mises à jour,
16 on a ajouté de nouveaux modules sur une nouvelle technique. On est toujours en train
17 d'évoluer afin de rejoindre les policiers des États-Unis.

18 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Merci. C'est très utile. Et un article qui a été
19 déposé « *The Evolution of Active Shooter Training Response Protocols* », peut-être que
20 votre évolution est mue par vos études justement. Est-ce que vous pouvez parler de la
21 relation entre les recherches et comment vous mettez à jour votre formation.

22 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Alors, on a parlé un peu de cela
23 dans les rapports suite à une action. On a des rapports sur les événements des
24 tireurs... impliquant un tireur actif, on est toujours en train d'étudier ces événements.
25 Dans un premier temps, on était un cours sur... de formation sur les tireurs actifs, c'était
26 basé sur les tactiques de S.W.A.T., et donc, vous avez ce pattern de mouvements,
27 vous vous déplacez dans le couloir, c'était vraiment une école de squat [sic]... de
28 S.W.A.T. – pardon. C'était... surtout après Columbine, toutes ces tactiques étaient

1 connues de beaucoup de gens, donc c'était une école comme ça et la réponse était très
2 bonne, cela donnait aux gens un grand niveau de confiance. Mais on a compris
3 rapidement que les compétences qu'on donne à ces policiers pourraient aller beaucoup
4 plus loin.

5 On a vu que les policiers seuls étaient capables d'entrer sur une
6 scène et l'arrêter. Il y avait un policier qui était proche d'une résidence où une personne
7 a commencé à tirer sur les gens, il a pu... il était tout près et il a pu entrer et arrêter la
8 personne. Il n'avait aucun renfort. Et donc, il a pris, saisi l'occasion, il n'a pas respecté
9 le protocole, ce n'était pas permis, mais il s'est dit, bon, bien, c'est nécessaire, ça va
10 empêcher les gens de mourir. Et donc, les événements comme cela se succédaient et il
11 s'est dit, bien, tu sais, pour certains endroits, ça pourrait... on pourrait devoir attendre
12 30 minutes avant que cinq personnes se pointent.

13 Donc, on a commencé à élaborer des cours pour l'intervention par
14 les policiers agissant seuls. On enseigne les techniques que les policiers peuvent
15 utiliser quand ils sont seuls, comment ils doivent s'identifier, et ensuite il y a d'autres
16 événements où les civils sont capables d'arrêter des événements, même avant que les
17 policiers arrivent finalement, en maîtrisant l'attaquant ou en le tuant eux-mêmes. Donc,
18 on a même un cours sur l'intervention par les civils. Voici des techniques... on ne parle
19 pas ici d'engager le combat, on parle de... on leur dit que la première priorité, c'est
20 d'éviter. Si on peut éviter, bon bien, alors, évitons; si on ne peut pas éviter, on n'est pas
21 sur la plage de Normandie. Ensuite, si vous n'êtes pas capable de vous éloigner,
22 cachez-vous; si vous n'êtes pas capable de vous cacher à l'abri, ben alors vous devez
23 vous défendre. Vous avez le droit de vous défendre. Et si vous ne pouvez pas vous
24 éloigner, vous sauver, alors faites tout pour survivre. On voit des événements où c'est la
25 seule option.

26 Et parfois, il y a des recoupements. Par exemple, Riley, l'étudiant à
27 l'Université de la Caroline du Nord, bon, il a dû... quand le tireur est arrivé, il a essayé
28 de se défendre, il a sauvé beaucoup de vies, et finalement il est mort, mais il était un

1 héros ce jour-là. C'est la seule option qui lui restait.

2 Donc, au fur et à mesure de l'évolution des connaissances, on
3 évolue. Aurora était un tournant pour nous où on s'est dit, mais oui, il fallait que tout le
4 monde travaille ensemble, tous les services pour essayer de faire... jeter des ponts
5 entre... et on apprend toujours des leçons des différents événements.

6 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Merci beaucoup, Hunter. Une autre
7 question. Une question a été posée par la commissaire Fitch ce matin sur la question
8 de faire venir plus de premiers intervenants dans la zone chaude où est-ce qu'il faut...il
9 est préférable d'étab... ou de renforcer le périmètre de contrôle. Quels sont les critères
10 de décision quand il s'agit de soupeser ces différentes options?

11 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Ça, c'est difficile parfois. Là, il y a
12 tellement d'instances qui interviennent en même temps, on ne va pas écouter les
13 mêmes canaux, ils ne se connaissent pas nécessairement, c'est souvent très difficile.
14 Une situation idéale, c'est les premiers intervenants se pointent, le premier arrivé prend
15 les rênes, il envoie l'information. Avec l'arrivée des prochains policiers, ils vont aider ce
16 premier arrivé, donc s'ils essayent de retrouver l'auteur ou s'ils sont en train de soigner
17 les victimes, et ensuite une autre personne arrive, un autre policier, disons le cinquième
18 homme, la cinquième personne, mettons que cette personne arrive et on se dit, oui, on
19 n'a pas besoin d'autres intervenants ici, on doit commencer à organiser des choses,
20 alors ils adoptent le rôle le commandement. Peut-être que les pompiers sont déjà
21 arrivés et ils commencent à organiser la scène et à éloigner les ressources. Il y a
22 encore de la communication avec les équipes, on va dire que, par exemple, mettons
23 qu'ils retrouvent le tireur, il l'arrête, ensuite ils peuvent, bon, on a tué le tireur, on a des
24 victimes dans 104, 105, 106, on a besoin de gens pour établir un poste de secours, on
25 a besoin de quatre policiers, tant mieux six, pour aller dans l'édifice parce que peut-être
26 il y a un deuxième tireur, qui sait. Donc, vous devez acheminer le personnel dans... les
27 membres dans la zone chaude ou assez chaude où le premier policier ne pourrait pas
28 pénétrer parce qu'il n'a pas cette formation. Ces autres policiers sont en train de créer

1 d'autres équipes de contact, sont en train d'évacuer l'immeuble pour s'assurer qu'il n'y
2 a pas d'autres tireurs. Mais à un moment donné, cette personne externe va prendre le
3 contrôle, acheminer ses ressources aux différents endroits et, comme on a dit ce matin,
4 les supérieurs vont arriver, ils vont commencer à surveiller, superviser la scène et à
5 mettre l'intervention à l'échelle, aller au-delà de tuer le tireur ou arrêter le tireur. Il faut
6 évacuer l'immeuble, il faut préserver la scène de crime, je ne veux pas trop de policiers
7 qui sont traumatisés par ce qu'ils vont voir, on va... on n'a pas besoin de les
8 traumatiser. Alors, de quoi ont-ils besoin? On a des produits du sang, des fractions du
9 sang, on doit communiquer toutes sortes de renseignements, qu'est-ce qu'on va faire
10 avec toutes choses qui arrivent? Et donc, l'ampleur de la scène devient plus grande au
11 fur et à mesure que les intervenants arrivent.

12 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Commissaires, je dirais qu'il me reste
13 environ une heure de plus. Est-ce qu'il serait bien de prendre une pause en ce
14 moment?

15 **COMMISSAIRE MacDONALD:** Panelistes, que dites-vous?
16 10 minutes de pause.

17 **Me KRISTA SMITH:** Donc, on revient à 3 h 50.

18 --- L'audience est en pause à 15 h 40

19 --- L'audience est reprise à 15 h 48

20 **Me EMMA CUNLIFFE :** D'accord, je vais reprendre. Nous avons
21 terminé alors les premiers intervenants sont arrivés sur la scène, certains sur la zone
22 chaude et d'autres se rendent là-bas. Alors, les opérateurs des communications
23 gardent le contact rapproché avec les premiers intervenants et également les civils.
24 Comme les premiers intervenants se mettent à rentrer dans la zone chaude pour faire
25 le travail, quelle fonction joue le Centre de communications lors de cette phase – à la
26 fois ceux qui prennent les appels et les répartiteurs et les autres au moment où les
27 policiers font le travail dans la zone chaude?

28 **Mme KERRY MURRAY-BATES :** À ce stade-ci, il y a plusieurs

1 choses qui se passent. Tout d'abord, le preneur d'appels continue d'accepter des
2 appels du public, alors il continue de faire des mises à jour auprès des répartiteurs,
3 avec les nouveaux renseignements. Les répartiteurs continuent de diffuser des
4 renseignements vers les agents de police comme ils le reçoivent dans le centre,
5 également de recevoir les renseignements que les agents de police leur donnent et
6 s'assurer que ceux-là sont diffusés aussi... sont diffusés aussi, que tous les agents de
7 police qui interviennent ainsi que les services de police avoisinants, s'il y a lieu. Nos
8 superviseurs des opérations sont impliqués; alors, ce qui se passe, c'est qu'il y a une
9 série d'avis qui doit être faite selon le type d'évènements.

10 Alors, on considère d'autres ressources qui pourraient être exigées
11 dans l'intervention, notamment le Groupe de travail d'urgence, notre section cynophile
12 et également la section locale où les évènements se passent, pour s'assurer que le
13 sergent d'état-major est au courant ce qui se passe. On avise également le Centre de
14 service des opérations; alors cela facilite le flux d'informations au sergent d'état-major
15 de service et l'inspecteur de service et cela, selon l'évènement et la diffusion du
16 renseignement vers le niveau de commandement. Et tout cela se passe de façon
17 simultanée; tous ces renseignements-là en temps réel peuvent monter la chaîne
18 hiérarchique de commandement afin qu'elle puisse alimenter la prise de décision.

19 **Me EMMA CUNLIFFE** : Alors Paul, pour revenir vers vous, dans
20 votre travail, vous appliquez certains des principes de génie de résilience peuvent aider
21 à faciliter une intervention effective, sinon parfaite?

22 **DR PAUL TAYLOR** : La notion au niveau du génie de la résilience,
23 c'est qu'on ne peut pas... on peut songer à une intervention parfaite, mais avec le recul,
24 on peut voir ce qui aurait pu être ou ce qui aurait dû être et comment on aurait pu le
25 résoudre de meilleure façon. Mais malheureusement, malgré tous nos meilleurs plans,
26 l'élément humain fait que ça ne va jamais être parfait; parfois, on arrive au travail
27 fatigué, on porte attention à ce qui est important pour nous dans l'instant et qu'on
28 n'aurait pas dû porter attention à cela. Ce n'est pas la meilleure chose à laquelle porter

1 attention pour résoudre la situation, mais ce qui est important dans l'instant et c'est
2 motivé par nos antécédents, notre formation, c'est ce qu'on a tendance de mettre
3 l'emphase dessus et porter... et c'est ce sur quoi on porte notre attention. Qu'on songe
4 aux interventions, aux tactiques, aux outils qu'on va utiliser, on devrait concevoir et
5 conception... une conception qui intègre la défaillance de l'être humain. Des gens vont
6 faire des erreurs, l'information va probablement être défectueuse, les agents de police
7 vont mal interpréter la situation qui se déploie devant eux, ils ont être trop près d'une
8 situation ou trop loin d'une situation. Alors, comment est-ce qu'on peut concevoir des
9 tactiques qui prennent cela en compte? L'idée, c'est qu'on considère la complexité. La
10 notion, c'est : là où nous pouvons, il s'agit de réduire la complexité autant que possible.

11 Il y a quatre éléments dans le milieu de travail professionnel qui
12 ajoutent à la complexité. Numéro 1, compréhension du temps; si on limite le temps, la
13 performance a tendance à être dégradée. Quand on peut intégrer davantage de temps
14 dans une circonstance, on peut d'habitude améliorer la prise de décisions. Ensuite,
15 c'est le conflit entre les objectifs; il peut y avoir des objectifs légitimes, mais ils sont en
16 conflit parfois. La tendance pour l'individu, ça sera de sélectionner l'objectif concret par
17 rapport à l'objectif abstrait; c'est souvent des choses comme la sécurité... Prenons la
18 sécurité, c'est un bon exemple : c'est un aspect plutôt abstrait. Alors, l'objectif concret,
19 c'est peut-être : je dois me rendre à l'individu qui blesse les gens, on doit établir un
20 périmètre. Ça, ce sont des objectifs concrets et parfois, les objectifs plus abstraits sont
21 écartés et on met l'emphase sur ce qui est concret.

22 L'autre élément, c'est la visibilité des problèmes : est-ce qu'on peut
23 voir ce qui se passe devant nous? Et le plus qu'un problème peut devenir visible, plus...
24 le mieux les gens peuvent le résoudre. Et quatrièmement, la nouveauté du problème;
25 est-ce qu'on a déjà connu ce genre de problème? Si oui, il y a des difficultés associées
26 à ça ; ah, j'ai vu cela auparavant, je reconnais certains patrons et on espère que j'ai fait
27 un diagnostic précis de ce qui se passe et que j'ai le bon patron en tête. Mais sinon, ça
28 peut mener à des enjeux; par contre, si c'est tout nouveau, c'est quelque chose que je

1 n'ai jamais connu, cela a sa part de risques aussi.

2 Alors, n'importe où sur cette ligne-là, si on peut augmenter le
3 montant de temps pour la prise de décisions, si on peut éliminer les conflits entre les
4 objectifs en cours de route, si on peut faire que les problèmes soient plus visibles et si
5 on peut donner des expositions à ce genre d'évènements aux équipes qui vont
6 intervenir à différents niveaux, d'habitude, on peut améliorer la prise de décisions et
7 réduire une bonne part de la complexité en cours de route en regardant aux
8 interventions... aux évènements de tireurs actifs à travers les États-Unis. Je me
9 rappelle les premières expériences de mon fils sur un terrain de soccer : la tendance
10 pour quelqu'un qui est sur un terrain de soccer, on peut être entraîneur – j'ai été
11 entraîneur pendant un certain temps – on peut les entraîner à longueur de journée, on
12 peut exprimer ce qu'on doit faire, mais dès que la balle est en jeu, tout le monde court
13 vers la balle. Peu importe quelle est votre mission, tout le monde se pointe vers la balle.
14 Il y a une masse de gens autour de la balle qui essaie de déterminer ce qu'ils veulent
15 faire.

16 Si on veut une intervention d'équipe qui est efficace, ça prend de la
17 formation et de la coordination et le docteur Martaindale a vraiment élaboré
18 l'intervention idéale, mais ça n'est pas créé tout comme ça. Ça doit être instauré et
19 pratiqué entre toutes les entités qui vont être impliquées, sinon, tous les gens se
20 pointent sur la balle et parfois, cela augmente la complexité de l'évènement grâce à
21 l'intervention elle-même.

22 **Me EMMA CUNLIFFE** : L'un des éléments de complexité que vous
23 avez relevés est celui du temps. Hunter, plus tôt, avait dit de se donner un peu plus
24 d'espace, un peu plus de temps pour intervenir et s'assurer qu'on identifie correctement
25 les menaces et minimiser les erreurs en matière d'identification des menaces. Vous
26 avez mené une expérience intéressante; quelque chose d'aussi subtil que la manière
27 de porter son arme à feu chez les premiers intervenants, ça peut avoir une influence sur
28 la précision de l'intervention. Comment avez-vous conçu cette étude-là?

1 **DR PAUL TAYLOR** : C'est un suivi d'une autre étude; j'avais 300
2 agents de plusieurs instances, plusieurs États et tous les agents ont reçu le même
3 appel et ils ont tous reçu la mise à jour que la personne qu'ils allaient rencontrer portait
4 un fusil en main. J'ai varié la position de début; c'était déterminé au hasard et un certain
5 nombre a commencé à se braquer directement avec le sujet. Le sujet avait les mains
6 dans les poches, il était armé de façon ambiguë, ils sont arrivés avec l'appel... le
7 renseignement que le sujet était armé, mais il n'y avait pas de stimulus visuel qui
8 l'indiquait d'une façon ou de l'autre – la personne avait les mains dans les poches.

9 Alors, quand l'agent... un groupe d'agents de police avait leur fusil
10 braqué directement sur le... il y a des gens qui aiment le tenir proche ou loin, mais
11 c'était plus bas, plutôt que directement braqué et le troisième groupe, c'était une
12 position près, mais bas – alors, au niveau du nombril, mais un peu plus loin. Mais on
13 voulait que ça soit au moins au niveau du nombril. Alors, ils rencontraient soit un sujet
14 déterminé au hasard qui peu après, produisait une arme à feu et le braquait vers les
15 agents.

16 On était préoccupés par les temps de réaction; on n'avait pas
17 demandé d'avoir... aux agents de prendre une position bas et de braquer vers le bas
18 s'ils ne réussissaient pas à intervenir rapidement. Et l'autre personne a sorti un
19 téléphone cellulaire; au niveau de la prise de décision, ce qui est intéressant, c'est que
20 la position braquée à haute alerte, c'était très près de ce qu'on trouvait pour les agents
21 de police amorcés par le fait qu'il y avait une arme à feu et il y avait un taux d'erreur de
22 braquer de 64 % ou 57 % pour la position près mais bas... pour ceux qui avaient l'arme
23 à feu près mais bas, c'était dans les 30 %. Alors, c'était une bonne réflexion du groupe
24 des agents de police qui n'étaient pas amorcés du tout – cela, c'était à 28 % dans
25 l'autre étude.

26 Alors, l'effet de l'amorce est disparu lorsque les agents sont passés
27 à une position bas; c'était 51 centièmes de seconde et braquer haut mais près, c'était
28 55 centièmes de seconde. Mais alors, la partie des près mais vers le bas, c'était 62

1 centièmes de secondes. 11 centièmes de secondes, c'est moins que la moitié du temps
2 que ça prend pour un agent de tirer sur la gâchette aussi vite qu'ils peuvent sur un
3 pistolet semi-automatique s'ils le font à répétition; au coup de moins d'un demi tir...
4 appuie sur la gâchette et pour améliorer leur prise de décisions, il y a quand même des
5 choses à soulever à cette... dans un milieu contrôlé, on n'a pas mesuré pour la justesse
6 des premiers coups. Mais ce qu'on perçoit ici, ce qu'on peut améliorer la prise de
7 décision de façon dramatique avec des fractions de seconde en ouvrant l'espace visuel
8 de travail, avec un peu plus... juste un petit peu plus de prise... de temps pour la prise
9 de décision, on prenait des meilleures décisions de façon significative dans la réaction.
10 Des choses comme le mouvement en réaction à une menace peuvent avoir un effet
11 semblable. C'est ça la grande leçon à retenir de cette étude-là.

12 **Me EMMA CUNLIFFE** : Je veux bien comprendre, qu'on
13 surinterprète des données expérimentales : quelle est votre hypothèse, pourquoi avoir
14 cette position près mais bas? Est-ce que c'est juste les 11 centièmes de seconde ou
15 est-ce qu'il y a davantage qui touche à ça?

16 **DR PAUL TAYLOR** : Il y a plus qui est associé à ça. On a des
17 données sur les positions de Taser et d'armes à feu et ils faisaient affaire avec un sujet
18 qui les approchait avec un couteau. Il y a plusieurs sujets qui s'avançaient; dans un
19 instance, la personne commençait avec un couteau, il s'approchait avec un couteau et
20 dans l'autre instance, il s'approchait avec un couteau et il laisse échapper le couteau et
21 dans une autre instance, il prend le couteau et produire un couteau et dans une autre
22 instance, il n'y avait pas de couteau et produire un couteau et dans la quatrième
23 instance, il n'y avait pas de couteau et il s'approchait sans couteau.

24 Il y avait environ 100 agents de police qui participaient à cette
25 étude et on considérait les prises de décisions et les taux d'erreur dans la transition
26 entre les outils et qu'est-ce qui arrive aux ressources quand les gens transitionnent.
27 Mais ce qu'on a vu pour les 100 agents policiers, 10 agents de police ont soit raté le fait
28 que le couteau a été échappé ou ils ont échappé... que le fusil était produit. Ils ont tous

1 la même... ils avaient les mains soulevées dans une position près et haut; ils n'ont pas
2 tiré sur un sujet qui aurait pu les blesser avec un couteau et ils ont raté des situations
3 où le couteau était échappé.

4 Alors, cela a des implications sur la sécurité des agents de police et
5 la sécurité. Ceux-là rattachés avec l'étude sur la position du canon... j'interprète les
6 mouvements de la partie supérieure du corps, ça donne aux agents de police
7 davantage de temps pour reconnaître ce qui se passe. Les gens qui ont pensé que le
8 temps de mouvement est un élément important, mais non, le temps de décision... ça
9 gobe le temps de décision et le peu de temps de la position près mais bas dans
10 l'espace de travail visuel permet de reconnaître une menace lorsqu'il y a une menace
11 ou de reconnaître que l'objet qui sort d'une poche et ça fournit le temps de bloquer cette
12 réaction-là.

13 **Me EMMA CUNLIFFE** : Ça, c'est très utile – merci! Alors, je vais
14 maintenant passer à la troisième thématique clé – c'est le rôle des civils dans les bases
15 précoces d'une intervention en situation... On a parlé de ça brièvement, mais là, on va
16 commencer avec Bjørn; il me semble que la première fois qu'on s'est rencontrés, vous
17 m'avez dit que les civils sont les véritables premiers intervenants lors d'un incident
18 critique. Vous abordez... vous avez abordé le rôle des civils dans la préparation aux
19 urgences dans votre rapport; vous avez également rédigé un travail très intéressant
20 spécifiquement sur le rôle des civils dans un chapitre appelé Planification pour
21 interventions en cas de crise : la contribution de la population. C'est la pièce 0091914.

22 Bjørn, pourriez-vous s'il vous plaît expliquer ce que vos recherches
23 et vos antécédents révèlent au sujet des rôles que les civils jouent dans les stades
24 précoces d'un incident critique?

25 **DR BJØRN IVAR KRUIKE**: C'est une compréhension qui se
26 dégage de plusieurs discussions avec les commandants en situation d'incidents
27 critiques et des agents sur le terrain. Ils cherchent à... je leur ai demandé « Ça
28 ressemble à quoi quand vous accédez à la scène? » Plusieurs d'entre eux, ils ont parlé

1 de « Bon, il y a beaucoup d'activités qui se passent quand nous arrivons » et ce genre
2 d'activités – les premiers soins, les gens se cachent, essaient de déterminer ce qui se
3 passe et ils s'entraident et ça m'a frappé. Bon, même si on ne peut pas s'attendre à ce
4 que des civils soient des intervenants professionnels, ce sont des premiers
5 intervenants, qu'on le veuille ou non – c'est comme ça.

6 Et vous vous réfèrerez à une étude, un article que j'ai publié sur un
7 accident de voyage, un accident routier à Utøeya aussi; la première voiture, l'une des
8 personnes dans cette voiture était donc le chef de l'incident, le chef d'intervention. Les
9 agents ont mis 30 minutes pour arriver et lui, il avait le contrôle pendant cette période-là
10 de l'incident. Et d'autres personnes se sont présentées; elles ont été un peu impliquées
11 contre leur gré dans l'intervention; bien de ces jeunes, à Utøeya, essayaient de savoir
12 ce qui se passait.

13 Vous avez commencé la séance avec la production du sens;
14 qu'est-ce qui se passe réellement? Les rumeurs étaient qu'il y avait un policier qui tirait
15 sur les autres, qui portait un uniforme; ce n'était pas un uniforme, mais ce n'est qu'un
16 professionnel qui pourrait le voir. Ils ne savaient pas quoi faire; ils ont essayé de se
17 cacher, de s'éclipser. Ils ont essayé de s'évacuer à la nage, mais c'est des non-
18 professionnels, ce qui est fascinant. Bon, vous avez parlé du niveau de soins exigé d'un
19 preneur d'appels, ces besoins... ces gens avaient besoin d'orientation afin de faire face
20 à la situation.

21 L'une des critiques après le 22 juillet était que, bon, ils étaient sur
22 l'île avec le tireur pendant une période de temps et on ne les avait pas orientés quant à
23 la façon de se comporter, se protéger. Ils cherchaient de l'information, les rumeurs
24 circulaient, les parents ne savaient pas ce qui se passait non plus, les parents
25 appelaient leurs propres... ont fait leurs propres appels 9-1-1, et ça, c'est les parents de
26 partout au pays. Donc, tous les preneurs d'appels étaient mobilisés, beaucoup de gens
27 étaient impliqués dans le traitement de l'information, mais cette information n'a pas
28 rejoint les jeunes sur l'île, et donc, ils ne savaient pas comment gérer la situation.

1 Donc, selon mes recherches, dans une situation où, par exemple,
2 je fais une crise cardiaque et vous, vous êtes en train de me sauver, les ambulanciers
3 arrivent et ils s'occupent de quelqu'un qui a été sauvé, même chose avec un accident
4 de la route ou un incendie, ça, c'est une théorie descriptive, non pas normative, c'est
5 comme ça que ça marche réellement. On pourrait dire aussi, oui, d'accord, mais les
6 gens ont tendance à paniquer, et c'est vrai, souvent les gens vont paniquer. Bien des
7 gens ne paniquent pas.

8 Au dîner, on a discuté de la gestion du risque, ces gens ne sont
9 pas des experts en gestion de risques, ils ne savent pas qu'ils se trouvent dans une
10 zone de danger. Ils ont besoin d'être orientés quant à la façon de gérer la situation.
11 L'orientation doit être donnée par des professionnels et, eux aussi, ils ont besoin
12 d'orientation.

13 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Dans votre chapitre, vous décrivez le mythe
14 de la panique des civils et vous dites que si on présume que les civils n'auront jamais la
15 possibilité d'agir, ils seront trop paniqués, alors on va oublier ou on va manquer une
16 opportunité de les aider.

17 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Eh bien, ce n'est pas simple parce que
18 si on parle des préparatifs, il faut se préparer, planifier pour les urgences qui seront...
19 qui se présenteront. On ne sait pas si les gens... les intervenants arriveront, donc
20 planifier, ce pourra être difficile. Et j'ai parlé à plusieurs des commandants, des chefs
21 d'intervention, et surtout dans les zones rurales, et je leur demandais : « Qu'est-ce que
22 vous faites avec les civils? » Ben, j'ai besoin d'utiliser les civils, ce sont mes ressources,
23 je n'ai pas d'autres ressources. Dans les secteurs urbains, en milieu urbain, c'est plus
24 difficile parce qu'il y a plus de... beaucoup de ressources qui vont se présenter en peu
25 de temps. Et donc, les chefs d'intervention vont utiliser les ressources à leur disposition.
26 Si ce sont les civils qui se présentent, alors ce sont mes ressources; si les... ce sont
27 des ressources plus professionnelles, bien, parfait.

28 Il n'est pas facile de planifier pour la présence de ces ressources à

1 cause du manque de formation. On ne va pas généralement faire des formations où les
2 civils offrent de l'aide ou de l'orientation. Et ces civils, ce sont qui? Ce sont des... peut-
3 être des policiers à la retraite, des gens qui travaillent dans les services de santé, des
4 anciens combattants. Tous ces gens auraient peut-être beaucoup à offrir lors des
5 phases initiales d'un incident.

6 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Vous avez fait la distinction entre
7 l'engagement direct avec un tireur actif et, par exemple, la recherche d'un tireur actif,
8 par exemple à Victoria, dans un environnement inconnu. Qu'est-ce que les civils
9 feraient quand ils voient un policier...des policiers agir dans un milieu inconnu?

10 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** S'ils ne connaissent pas le territoire, s'ils
11 n'ont pas des bateaux, des hélicoptères ou d'autres équipements, on peut demander.
12 Peut-être qu'il n'est pas facile de demander aux civils. Vous avez les services médicaux
13 d'urgence, les pompiers y seront, et souvent les riverains seront présents aussi et ils
14 sauront beaucoup de choses. Peut-être qu'ils connaissent le territoire, ils connaissent
15 certaines personnes qui sont impliquées dans la situation. Il se peut que ce que vous ne
16 savez pas pourra être supplémenté par ce que les civils savent, les riverains savent.

17 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Kerry, Bjørn a dit que les preneurs d'appels
18 ont un rôle crucial en ce qui concerne l'intervention ou la réponse des civils, maintenir
19 les civils en sécurité et s'assurer que les informations sont bien communiquées. Vous
20 travaillez de manière constante avec les civils, que pouvez-vous nous dire sur le rôle
21 que les civils peuvent jouer à aider les policiers et les premiers intervenants.

22 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Comme Bjørn a dit, il s'agit de
23 fournir des renseignements qui aideront à faciliter l'intervention. On pose certaines
24 questions. Par exemple, dans un immeuble : Quels sont les meilleurs points d'accès? Si
25 vous me dites que le sujet dans une certaine pièce, un certain couloir, où est-ce que
26 cela mène? Où est l'issue? Où est-ce que l'appartement, le balcon... sur quoi est-ce
27 que le balcon ou l'appartement donne? Cela donne des renseignements utiles pour les
28 policiers qui seront... qui vont intervenir.

1 Nos preneurs d'appels essaient de traiter les appelants avec soin
2 et avec respect, mais le but est toujours d'obtenir le maximum d'informations fiables afin
3 d'assister l'intervention.

4 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Je vais passer à une dernière série de
5 questions et les commissaires auront leurs propres questions possiblement après.

6 Kerry, vous avez décrit le travail effectué par les opérateurs des
7 communications. Ça doit être un travail stressant et difficile sur le plan affectif quand on
8 est toujours en contact avec les civils dont la sécurité est peut-être à risque, qui sont...
9 qui se sentent peut-être totalement accablés. Les chercheurs à l'Université de Toronto
10 ont récemment réalisé une étude sur le stress vécu par ces opérateurs. Pouvez-vous
11 décrire cette étude et pouvez-vous aussi parler de comment vous protégez le bien-être
12 de vos... votre personnel surtout.

13 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** C'est une étude par la docteure
14 Aria Breezé (phon.), je l'ai rencontrée en 2015, elle faisait son doctorat. Elle m'a
15 abordée, elle voulait étudier l'impact des situations stressantes sur la physiologie et la
16 santé mentale des opérateurs de communications. Il y a beaucoup d'études qui ont été
17 réalisées sur les policiers, les paramédicaux, les pompiers, mais très peu sur les
18 communicateurs d'urgence. Elle a passé un an chez nous, elle a fait une étude, très
19 ample étude, environ 50 % de nos membres ont participé sur une base volontaire, elle a
20 fait des prises de sang, elle leur a demandé de tenir des journaux d'exer... intimes sur
21 leurs régimes d'exercice, alimentaire, et ils étaient en train vraiment de faire des... de
22 surveiller le rythme cardiaque de la personne et de dépister diverses situations, mais...
23 cela a été publié en 2020. Mais ce qu'on a découvert, c'est que l'on passe d'une
24 situation... de situations de grand stress où on passe à des situations de calme total,
25 c'est comme une montagne russe. Il y a des impacts non seulement sur la santé
26 physique mais aussi sur la santé mentale, et comment ils perçoivent les situations
27 d'urgence future et comment ils vont y faire face.

28 Et la deuxième partie de la question, pardon?

1 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Oui, c'était une question à plusieurs volets,
2 mais la deuxième partie de la question, c'était comment est-ce que vous protégez le
3 bien-être et l'efficacité de votre personnel lors d'un cadre difficile, très éprouvant.

4 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Eh bien, le bien-être est énorme
5 pour nous. Comme opérateur de communications, on travaille... on fait des quarts, on
6 travaille en grandes équipes, on passe beaucoup de temps ensemble, trop de temps,
7 on se connaît peut-être trop bien, mais on est une famille et on se protège
8 mutuellement. On a plusieurs initiatives de services. D'abord, c'est l'équipe et ses
9 superviseurs au niveau de l'équipe, tout le monde se connaît très bien et on sait quand
10 quelqu'un a de la misère, est en difficulté, et aussi, nos opérateurs ont aussi une...
11 doivent consulter un psychologue à tous les ans.

12 Notre service offre aussi des avantages sociaux, donc les services
13 psychologiques sont couverts, d'autres services, mais on a aussi un programme très
14 robuste. On peut texter avec quelqu'un tout de suite, on peut faire un rendez-vous pour
15 la semaine prochaine. Les services sont très accessibles. On a une équipe de bien-être
16 dans l'unité avec les représentants de chaque peloton qui travaillent ensemble pour
17 créer un environnement de travail sain, s'assurer que tout le monde se sentent inclus,
18 les gens qui sont en arrêt de travail se sentent inclus encore dans l'équipe. Aussi des
19 volontaires de soutien par les pairs qui ont une formation supplémentaire en
20 intervention en cas d'incident critique qui offrent un soutien aux membres tout de suite
21 après l'incident. Et on a aussi des membres qui font partie de l'équipe de réponse en
22 cas d'incident critique, ils travaillent sur le débriefage dans notre unité et ailleurs.

23 Donc, on a un accent particulier sur le bien-être des membres et on
24 passe beaucoup de temps non seulement pour les soutenir, mais aussi pour trouver de
25 meilleures façons plus robustes de répondre aux besoins de tout le monde.

26 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Donc, on n'aura pas... il serait bien
27 d'écouter cette information.

28 Kerry, est-ce qu'il y a d'autres choses que les commissaires

1 doivent comprendre sur le milieu que vous habitez?

2 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** On a fait beaucoup de terrain
3 ensemble. Les opérateurs de communications, et moi, j'ai passé 15 ans de carrière
4 dans ce rôle, c'est un travail extraordinaire. On se donne à tous les jours. On ne sait
5 jamais ce qui va... qui va être au bout du téléphone quand ils y répondent, ils font de
6 leur mieux, et depuis 30 ans, j'ai vu que mon équipe fait toujours de son mieux pour
7 s'assurer que cet aspect des soins sera présent dès la réponse au téléphone. Ils
8 s'approprient la responsabilité envers cet appelant. Ils vont rester au téléphone jusqu'à
9 ce que les policiers arrivent si la personne a peur. Le but est toujours d'obtenir le
10 maximum d'informations, ça, c'est quand même l'objectif, mais il faut aussi soigner
11 l'appelant. Donc, l'intervention commence dès la réponse à l'appel, on le prend au
12 sérieux, et c'est stressant parce que c'est un appel, on ne peut pas être là, on ne voit
13 pas la personne visuellement, on ne peut pas... on n'a pas non plus... on ne sait pas
14 l'issue de l'évènement, on ne voit jamais ce qui aura... sera arrivé par la suite. C'est
15 une situation très complexe, c'est un rôle complexe.

16 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Hunter, est-ce que vous avez quoi que ce
17 soit d'autre à expliquer aux commissaires aux phases initiales d'une intervention?

18 **Dr HUNTER MARTAINDALE:** Je ne crois pas. On a fait pas mal le
19 tour de la question. Je ne veux pas non plus trop répéter ce que l'on a déjà dit, mais on
20 parlait d'orienter les civils, de soutenir les civils pendant le processus parce qu'ils sont
21 capables de beaucoup. On a parlé de l'importance de s'éloigner du tireur, de se cacher,
22 de se défendre. Il y a eu des cas aux États-Unis où on avait déjà fait un cours pour
23 arrêter un saignement, appliquer un tourniquet avant que les premiers arrivent...
24 intervenants arrivent, et ils ont pu sauver des vies comme ça. Il y a des programmes
25 au-delà de nos programmes que les citoyens peuvent suivre pour se préparer
26 davantage. Ça devient de plus en plus populaire.

27 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Paul, avez-vous quoi que ce soit à ajouter
28 sur vos études ou vos expériences comme formateur sur la meilleure façon d'organiser

1 le succès des premiers intervenants dès le début de l'intervention?

2 **Dr PAUL TAYLOR:** Non, on a pas mal fait le tour de la question,
3 mais je pense que le mot « complexité » s'est prononcé à plusieurs reprises. Ce que les
4 études nous démontrent est qu'il n'y a pas une seule personne qui peut comprendre la
5 complexité elle-même, il n'y a pas un seul récit qui permet de décrire la complexité.
6 Donc, je veux vous féliciter sur... quant à l'approche que vous adoptez. Quand les
7 résultats sont mauvais, on a tendance à blâmer quelqu'un, on le voit à tellement de
8 reprises, lors des incidents aux États-Unis et ailleurs au monde. L'instinct est d'essayer
9 de trouver le coupable, la personne qui a fait en sorte que l'incident se déroule comme il
10 s'est déroulé. Quand on étudie ces événements, soit on peut culpabiliser ou soit on
11 peut apprendre. On ne peut pas faire les deux.

12 Je vous félicite de l'approche que vous avez adoptée pour... afin
13 de comprendre cet événement et comment... afin d'améliorer les résultats à l'avenir. Je
14 trouve que le système... que l'approche est une bonne approche, une approche très
15 salubre.

16 **D^{re} EMMA CUNLIFFE:** Alors, Bjørn, en fonction de votre
17 recherche, votre rapport que vous avez déposé à la Commission et aussi votre
18 expérience avec les incidents de pertes massives en Norvège, est-ce que vous avez
19 quoi que ce soit à ajouter?

20 **Dr BJØRN IVAR KRUIKE:** Eh bien, il y a beaucoup de choses à
21 ajouter. On a parlé des communications. En Norvège, c'est le scénario du tireur actif est
22 une procédure pour gérer de telles situations et c'est une procédure de coopération. On
23 met beaucoup l'emphase sur les forces d'application de la loi, les policiers, mais en fait
24 il s'agit d'une situation de collaboration à travers des instances. À travers les trois
25 agences des phares bleus, coopération avec des citoyens. Et cela, quand on parle de
26 communication, on doit parler de communication à travers les limites organisationnelles,
27 au niveau du terrain, au niveau de la salle des opérations et au niveau stratégique. On
28 doit s'assurer que nous avons une collaboration verticale solide à tous les niveaux

1 d'intervention de l'organisation. Ce n'est pas facile, c'est très complexe, mais si nous ne
2 réussissons pas à établir ce bon système de communication, ça signifie que nous
3 n'allons pas avoir une conscience situationnelle collective. Ce sera une situation
4 fragmentaire, une situation de conscience situationnelle fragmentaire. Afin de s'assurer
5 qu'il y a une bonne prise de décision à tous les paliers de l'intervention, de système de
6 communication du point de vue horizontal et vertical. Cela doit être instauré, s'assurer
7 qu'on a de bons communicateurs, qui ont la capacité, les connaissances, la formation
8 pour communiquer. Cela est très important.

9 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Merci. Monsieur et Mesdames les
10 Commissaires, avez-vous des questions de suivi ou de nouvelles questions ?

11 **COMMISSAIRE FITCH:** C'est moi la première. Je vais utiliser vos
12 commentaires finaux, Bjørn, comme tremplin comme une question que j'avais souligné
13 pendant la première séance, mais je pense que ça s'applique à cette séance aussi. On
14 nous parle souvent d'interopérabilité et d'intégration. Et quand je pense aux instances
15 où les gens ont employé ces termes, c'est comme si c'était les mêmes termes, mais ce
16 n'est pas... pour moi, il s'agit de réalités très différentes. Quand on parle de plateformes
17 de formation partagées, parlons-nous d'intégrer les équipes ensemble comme sur une
18 base permanente continue ou s'assure-t-on que tous les partenaires peuvent opérer
19 ensemble dans le cadre d'une mission un temps et lieu donné. Il me semble que ce
20 sont des réalités très différentes. Je ne sais pas qui veut répondre. Ça fait référence à
21 la plateforme de formations partagées, ou comprendre les procédures d'opérations
22 normalisées et parler une langue commune et avant tout, la collaboration et faire preuve
23 de coopération. Vous avez tous discuté de ces questions, elles sont tellement
24 importantes. Si on doit rassembler des partenaires pour travailler dans le cadre d'une
25 mission dans un temps et lieu donné. Si l'un d'entre vous veut parler de différences
26 entre l'intégration et l'interopérabilité et pourquoi il s'agit d'une distinction importante.
27 Celui-là qui appuie sur la sonnette d'abord.

28 **DR BJØRN IVAR KRUIKE:** C'est moi. Après le 22 juillet, il y a

1 certains principes pour nos plans de préparation et nos interventions. Ce sont des
2 principes de similarité et le principe de proximité ou de subsidiarité. En plus, nous avons
3 ajouté un autre principe après le 22 juillet, le principe de la coopération. Et nous
4 avons... notre expérience était que des pensées en silos pendant les événements du
5 22 juillet, il pourrait y avoir plusieurs raisons pour cela, mais je vais soulever une des
6 raisons possibles. Nous ne formons... nous ne suivons pas de formations ensembles.
7 Les intervenants ensemble. Si on faisait cela, on va communiquer à travers les
8 organisations et cela, ça va encore... les organisations seront indépendantes, mais il y
9 aura des liens entre tous les paliers d'interventions, entre ces organisations. Et ce n'est
10 pas quelque chose qu'on peut atteindre dans une situation véritable si on ne planifie
11 pas pour cela et si on ne suit pas les formations à cet effet.

12 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Hunter, allez-y s'il vous plait.

13 **DR HUNTER MARTAINDALE:** Votre question m'a rappelé des
14 instances locales ici. Ici, à ALERRT nous sommes pour une formation de langue
15 commune. On doit apprendre le même langage pour travailler ensemble. À Austin au
16 Texas, ils ont commencé un programme récemment, l'année dernière, où ils font une
17 équipe véritablement intégrée. Austin présente beaucoup de festivals, des grands
18 événements où il y a des centaines de milles de participants répandus dans tout le
19 centre-ville, alors ils ont développé un groupe de travail intégré de sauvetage. Ils ont
20 des petits véhicules avec quelques agents de police et de membres de la SMU (phon.).
21 Et disons que quelqu'un tombe et se casse le bras et même jusqu'à des batailles et des
22 mauvais incidents, ils peuvent intervenir comme une unité intégrée, ils font des
23 formations ensemble, ils sont toujours sur le même quart de travail. Quelques-uns de
24 nos formateurs ils ont été impliqués dans un incident ou quelqu'un a été atteint par balle
25 à un festival, ils se sont rendus dans une minute, ils ont appliqué les tourniquets, ils ont
26 sauvé la vie de ce monsieur-là. C'est parce qu'ils étaient préparés, ils se connaissaient,
27 tout a travaillé dans l'idéal. Est-ce que cela se produirait dans une situation où personne
28 ne se connaissait ? C'est possible. On pourrait rassembler des hommes et des femmes

Réponse pour incident critiques:
Répondants civiles 9-1-1 et premier répondant

1 et ça clique bien et c'est tout autant sans faille, mais cette équipe-là a vu le besoin et ils
2 ont une emphase d'intégration, qui va au-delà de l'interopérabilité.

3 **COMMISSAIRE FITCH:** Comme toujours, j'ai plus d'une question
4 dans mon livre. Je veux quand même respecter l'heure. Les deux dernières questions
5 sont des questions liées. C'est une question rattachée à des renseignements que vous
6 avez partagés avec nous, Kerry, du côté des communications. Je me demande, j'ai
7 quelques questions pour vous. Vous avez fait un commentaire comme quoi la
8 répartition achemine l'information verbatim, mais on choisit la façon, le libellé, la façon
9 qu'on partage ces renseignements-là. On a parlé d'un fusil qui peut... qui est
10 potentiellement présent. Ce n'est pas présent jusqu'à ce que ce soit confirmé par une
11 agence qui arrive sur le terrain. Voici ce que... là où je veux en venir. Les agents de
12 police qui reçoivent ces renseignements-là, est-ce qu'ils ont été exposés à la façon que
13 les opérations des communications fonctionnent ? Le libellé qu'ils choisissent
14 d'employer, est-ce qu'il comprenait entièrement, est-ce qu'ils apprécient entièrement
15 comment ces renseignements-là sont acheminés ? Est-ce qu'ils reçoivent une formation
16 quelconque, est-ce qu'ils sont exposés à la culture des opérations des opérations ?

17 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Quelle bonne question. Nos
18 recrues passent une journée avec nous, ça fait partie de leurs 13 semaines. Lorsqu'ils
19 reviennent de Aylmer, le collège de la police, nos opérateurs des communications font
20 leur formation à l'usage de la radio et là, ils passent du temps avec leur agent de
21 formation. À part de cette formation-là, je ne suis pas au courant de quelque chose qui
22 leur ferait comprendre la raison d'être des libellés que nous employons, la psychologie
23 qui la sous-tend. Je ne suis pas au courant de quoi que ce soit qui existe en ce sens.

24 **COMMISSAIRE FITCH:** Un autre élément rattaché à votre travail,
25 selon votre expérience, vous avez dit que vous aviez un agent de police supérieur, qui
26 travaille dans le centre de communication, le sergent d'état-major de service est au
27 centre des opérations. Est-ce qu'ils ont la... est-ce qu'ils peuvent écouter un appel 9-1-
28 1 en temps réel ?

1 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Ils ont accès. Nos superviseurs,
2 sur demande, peuvent jouer un appel 9-1-1. Dans moins d'une minute, ils ont
3 30 secondes.

4 **COMMISSAIRE FITCH:** Merci, voilà, ce sont mes questions.

5 **COMMISSAIRE MacDONALD:** Merci bien. Si on peut utiliser les...
6 prenons Paul, j'ai une question pour vous. J'ai trouvé ça très pertinent votre
7 observation, que souvent un premier intervenant va recourir à une conclusion initiale
8 sur ce qui se passe et va analyser les faits afin que ça se pointe vers cette conclusion-
9 là. Je pense que c'est très important, c'est un concept important. Est-ce que ça, c'est
10 une dynamique en fonction du temps ou est-ce que c'est une dynamique
11 psychologique, est-ce qu'on se presse pour poser un jugement ? On a parlé de la
12 paralysie de l'analyse, où prend trop de temps, ou s'agit-il d'une dynamique
13 psychologique. Je pense comment on... la formation pour éviter ce genre de chose et
14 ça dépendra si c'est une question ou une préoccupation liée au temps ou si on est
15 prédisposé de façon psychologique. Si vous pouviez parler davantage.

16 **DR PAUL TAYLOR:** Je dirais que c'est une limitation humaine. Je
17 pense que notre tendance en tant qu'être humain, c'est de rechercher la première
18 explication plausible pour ce qui se passe et on se met à interpréter l'avenir. Il y a un
19 certain retardement dans notre processus mental et on, c'est notable, et on se met à
20 prédire ce qui se passe à l'avenir. Vous et moi on pourrait avoir une discussion et vous
21 me racontez une histoire, mais je pense que cette histoire-là se pointe dans une
22 certaine direction et je commence à interpréter et je me rends compte au milieu de
23 l'histoire que vous parlez de quelque chose qui est tout autre. Si vous avez jamais vécu
24 cela, ça prend un moment de se reprendre, de se réaligner à la nouvelle... au nouveau
25 récit. Et cela, je pense que ça se produit, ça arrive aux humains et aux policiers et aux
26 premiers intervenants aussi. Ils ont tendance à prendre les premiers renseignements si
27 c'est plausible pour eux, pour eux ça fait du sens, ils commencent à interpréter les
28 indices supplémentaires par l'entremise de ce point de vue là et se mettent à interpréter

1 des comportements par l'entremise de ce point de vue là. Avec l'amorce de répartition,
2 cette étude-là, ils ont étudié le comportement comme le problème. Quelqu'un a
3 rapidement produit quelque chose de leur taille, alors j'ai réagi. J'ai pu identifier l'objet
4 alors je n'ai pas réagi... intervenu. Alors bien que l'événement, les renseignements
5 préimpact avaient un effet.

6 C'est vrai pour nous tous et c'est un problème pour nous tous.
7 C'est une limitation pour nous tous. Le grand Wayne Gretzky disait : « Moi je ne vais
8 pas là où est la rondelle, je m'en vais où sera la rondelle. » Il peut prendre des
9 raccourcis mental et prédire l'avenir. C'est ça la définition de l'expertise. Et on se met à
10 le développer au fil du temps. C'est comme ça qu'on devient plus efficaces de nos vies.
11 Et les agents de police et les premiers intervenants ne sont pas différents, ils prennent
12 les renseignements qui sont importants, ils se mettent à prédire et à interpréter les
13 renseignements qu'ils reçoivent par l'entremise de ce point de vue. Il y a des limites à
14 cela, il y a des... là où on est exposé davantage à une scène, on peut rassembler
15 davantage de renseignements. Une des choses qu'on a discutées lors des séances
16 préparatoires, la notion de 9-1-1 en direct et le fait que les agents de police soient
17 exposés à ce qui est en direct. C'est différent que lorsque c'est présenté par le
18 répartiteur. C'est peut-être verbatim, mais on ne collectionne pas... on n'entend pas les
19 renseignements de contexte, on n'est pas exposé à cela. Le plus on expose à cela, le
20 plus les agents de police peuvent collectionner les données de la scène elle-même. De
21 plus, ils sont susceptibles de saisir des écarts entre les renseignements d'emblée et ce
22 qui se passe véritablement.

23 **COMMISSAIRE MacDONALD:** Merci bien. Kerry, ça m'a
24 beaucoup intéressé ce que vous avez dit dans la séance précédente. Vous avez dit que
25 les opérateurs des communications sont dans les centres des incidents de
26 commandement majeur pour s'assurer que le commandant d'incident a tous les
27 renseignements dans le RAO pour l'événement. Lorsqu'ils organisent le centre
28 d'incident majeur, l'opérateur des communications fait partie de l'équipe de

1 déploiement, c'est pour s'assurer que le commandant en cas d'incident critique a tous
2 les renseignements dans le système RAO. C'est une compétence spécialisée, on veut
3 s'assurer qu'ils ont accès à tous ces renseignements-là. Alors comment est-ce que
4 vous fournissez le renseignement au commandant des incidents ?

5 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Alors l'opérateur va lui faire une
6 mise à jour au fur et à mesure qu'on reçoit des renseignements. Le répartiteur est ainsi
7 traversé, le commandant de l'incident, comme il reçoit les renseignements importants, il
8 achemine l'information vers le commandant ou la commandante d'intervention. Alors
9 c'est une personne qui n'est pas... répartiteur des appels, ils font le suivi du RAO en
10 temps réel et ils font des comptes rendus au fur et à mesure.

11 **COMMISSAIRE STANTON:** Avant qu'on organise un poste de
12 commandement, savez-vous comment ce genre de renseignements est fourni à la
13 personne qui est le commandant de la scène ou la personne qui a le commandement ?

14 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Avant que l'on établit un centre
15 de commandement, il y a deux paliers. Le répartiteur achemine tous les
16 renseignements reçus des preneurs d'appels à la personne qui est le commandant de
17 l'incident sur les lieux. Si ce n'est qu'à ce niveau-là, on a également un opérateur des
18 communications intégré dans le centre de service des opérations, il fournit les mêmes
19 renseignements, c'est le même système en temps réel, alors il peut fournir le même
20 renseignement au sergent d'état-major de garde, de service et l'inspecteur de service.

21 **COMMISSAIRE STANTON:** Dans votre travail, vous parlez de
22 l'importance de la conscience situationnelle, pour la prise de... lors des incidents
23 critiques. Il me semble que les renseignements qui rentrent directement dans le RAO
24 des preneurs d'appels est le renseignement le plus à jour sur la scène, alors le défi,
25 c'est comment est-ce qu'on transfère ce renseignement-là en temps réel. Et également,
26 je me demande si c'est une question pour vous, Paul, comment est-ce qu'on analyse
27 ces renseignements en temps réel ?

28 Et ça, ça me paraît comme si le répartiteur est utile en le diffusant

1 sur la radio afin que d'autres puissent l'entendre, mais comment est-ce qu'on s'assure
2 que ce renseignement-là est perçu et est analysé ? Je me demande en fonction de
3 votre travail, avez-vous des notions à cet égard ?

4 **DR PAUL TAYLOR:** Je pense qu'on utilisera souvent le terme de
5 conscience situationnelle, avoir une conscience situationnelle d'ensemble, ce serait
6 idéal, mais en vérité les individus portent attention à ce qui est important au moment
7 même et les renseignements qui les aident, notamment dans les situations où le temps
8 manque, où il y a une pression pour la prise de décision. J'essaie de faire rentrer les
9 renseignements qui sont le plus importants pour moi. Et les gens ne perdent pas la
10 conscience situationnelle et ce n'est peut être pas une situation... conscience
11 situationnelle dans l'ensemble, ou qu'on... après les faits, mais ça existe toujours et ils
12 sélectionnent régulièrement les renseignements qui leur sont les plus importants au
13 moment. Ce n'est pas forcément une question, une décision consciente, ça peut être
14 subconscient et on fait le filtrage d'information moins important. Ça peut se passer à
15 différents niveaux, au niveau de la répartition, Kerry mentionnait qu'ils sélectionnent les
16 meilleurs, les renseignements importants. C'est important étant donné le déploiement
17 de l'événement. La même chose se passe au niveau du commandant, qui fait la prise
18 de décision au sujet de la scène. Quand il reçoit des renseignements, il prend ces
19 renseignements-là, que eux ils pensent que c'est les plus pertinents au niveau de la
20 prise de décision, alors il y a des points où on peut faire des erreurs. Là on peut
21 améliorer le processus de la prise de décision, ou là où les recherches démontraient
22 qu'on peut les améliorer d'avoir des gens qui ne sont pas directement dans la... afin
23 que la prise de décision, que eux reçoivent le même renseignement afin qu'ils puissent
24 avoir une conscience plus globale. Que ce soit un opérateur de première ligne, je suis
25 un peu impliqué sans ce qui se passe devant moi, ou si je suis... j'ai un rôle plus de
26 périmètre ou de... un rôle de commandement d'incident. Plus je suis rattaché à cela,
27 plus je vais chercher des renseignements qui sont pertinents à nous. Il y a un dicton :
28 tout ce qu'on voit, c'est tout ce qu'il y a. C'est vrai pour plusieurs différents rôles. Les

1 différents rôles vont sélectionner les renseignements et le même renseignement peut
2 avoir différents sens pour différentes personnes. Ainsi, le plus les gens peuvent avoir
3 une conscience globale qu'ils ne sont pas activement impliqués dans la prise de
4 décision, le plus on est susceptible de capter le sens élargi au-delà du processus
5 décisionnel individuel. Je ne sais pas si je fais du sens ?

6 **COMMISSAIRE STANTON:** Oui, ça faisait de l'allure. Emma, autre
7 chose pour vous ?

8 **Mme EMMA CUNLIFFE:** La structure du centre de communication
9 et d'opération à Toronto est un peu différente de celle qui existe ailleurs, est-ce que
10 vous pouvez parler un peu de qui, quels sont les membres de votre centre de
11 communication et quelle est la hiérarchie qui y règne et quel est le rôle, leur relation
12 avec le centre d'opération de service ?

13 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** Bon le centre 9-1-1, les preneurs
14 d'appels et les répartiteurs, c'est une grande salle. On a des superviseurs qui sont
15 affectés à la prise d'appels et aussi au côté répartition. Et ensuite on a la personne
16 responsable qui est responsable de toute l'opération. Le centre d'opération de service a
17 un agent de communication, mais il y a aussi donc le sergent d'état-major, le sergent de
18 services, l'inspecteur aussi qui est souvent sur la route. Il y a un agent de
19 communication et aussi quelqu'un qui fait beaucoup d'autres tâches. Donc un
20 gendarme. Donc les deux immeubles sont séparés et ça, ce deuxième centre a le rôle
21 d'assurer la continuité des opérations pour toute la ville. Nous avons des... ils ont des...
22 nous avons des... un rôle qui est séparé par divisions dans différents districts, mais
23 eux, ils ont la responsabilité de toute la ville. Ils peuvent, par exemple, faciliter le
24 déplacement des ressources à long terme, à plus long terme, dépendamment de ce qui
25 se passe dans toute la ville. Et c'est ce qu'ils font. Donc ils ont la responsabilité
26 d'étudier ou d'adopter une vue d'ensemble.

27 **Mme EMMA CUNLIFFE:** Il n'y a pas de policiers au centre de
28 communication, n'est-ce pas ?

1 **Mme KERRY MURRAY-BATES:** C'est exact.

2 **COMMISSAIRE STANTON:** Merci beaucoup. Merci Emma et les
3 membres de votre équipe, vous avez fait beaucoup de recherches pour trouver ces
4 remarquables ressources qui nous ont aidées aujourd'hui. Cela nous a grandement
5 aidés, avoir pu profiter de leur expérience, de leurs recherches et de leurs expertises.
6 On a dépassé l'heure allouée et donc on apprécie beaucoup que vous savez... votre
7 patience, quand on a... on peut poser des questions... pour qu'on puisse poser des
8 questions à ces experts. Il est important de profiter au maximum de leur présence.
9 Docteur Himburg (phon.), surintendant Gossen, Docteur Kruke, adjoint MacKinnon,
10 Docteur Martaindale, Mme Murray-Bates et Docteur Taylor, merci d'avoir participé à
11 notre procédure aujourd'hui. On a appris davantage sur les préparatifs en cas
12 d'incidents critiques et dont le rôle des civils, les premiers intervenants, les preneurs
13 d'appels et les répartiteurs.

14 Et pour les gens qui viennent de se joindre à nous, ces séances
15 aujourd'hui et demain portent directement sur le mandat qui se trouve dans les ordres
16 de conseil qui nous obligent de s'attarder aux opérations policières, les tactiques, les
17 réponses aux supervisions politiques policières, formations en matière d'incident de
18 tireur actif. Donc nous devons élaborer les leçons à tirer et les recommandations qui
19 permettront de répondre à des incidents semblables à l'avenir. Donc ces conversations
20 sont importantes, parce qu'elles nous permettent d'explorer, d'approfondir les enjeux
21 associés avec les pertes massives et comprendre comment les systèmes peuvent être
22 améliorés, comment les systèmes fonctionnent. Aussi, si vous voulez en apprendre
23 davantage, nous vous encourageons à lire les rapports commandés sur le site. Donc
24 sur ces différents thèmes, dont plusieurs ont été abordés aujourd'hui. Aussi, on veut
25 vous entendre sur les recherches qui pourraient aider notre travail, ou les
26 recommandations que nous avons... avez pour améliorer la sécurité communautaire.
27 Vous pouvez partager vos idées sur le site web. Il y aura deux autres discussions de
28 tables rondes demain sur la formation en matière d'incident critique et plusieurs des

1 membres des panels d'aujourd'hui y seront demain aussi. Pour les autres, qui doivent
2 partir, on vous remercie et on vous souhaite bonne route et on se voit demain matin à
3 9 h 30.

4 --- L'audience est en pause à 16 h 55

5

6

CERTIFICATION

7

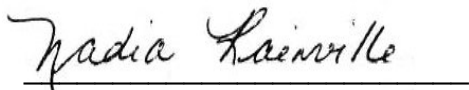
8 I, Nadia Rainville, a certified court reporter, hereby certify the foregoing pages to be an
9 accurate transcription of the French interpretation of the hearing to the best of my skill
10 and ability, and I so swear.

11

12 Je, Nadia Rainville, une sténographe officiel, certifie que les pages ci-hautes sont une
13 transcription conforme à l'interprétation française de l'audience au meilleur de mes
14 capacités, et je le jure.

15

16



17

Nadia Rainville