

2M11. 2738.4

Université de Montréal

11309693  
V.003

Description de l'évolution opérationnelle des pratiques policières en maintien de l'ordre à  
Montréal depuis 1986.

Par

Marc Bellerose

École de criminologie

Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la faculté des études supérieures

en vue de l'obtention du grade de

Maître ès sciences (M.Sc.)

en criminologie

Août, 1999.

© Marc Bellerose, 1999.



HV  
6015  
U54  
2000  
V.003



Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé:

Description de l'évolution opérationnelle des pratiques policières en maintien de l'ordre à  
Montréal depuis 1986.

présenté par:

Marc Bellerose

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Jean-Paul Brodeur ..... directeur de recherche .....

Marie-Marthe Cousineau ..... présidente-rapporteuse .....

Dominique Monjardet ..... membre du jury .....

Mémoire accepté le:..... 7 décembre 1999 .....

## Sommaire

Le maintien de l'ordre est un phénomène social peu connu et surtout peu étudié au Québec. Mis à part la Commission Malouf, qui a étudié la réaction policière aux débordements de la foule lors de la deuxième émeute de la Coupe Stanley à Montréal (9 et 10 juin 1993), très peu de recherches approfondies ont été entreprises sur ce sujet. Ce mémoire désire, en partie, commencer à combler ce vide théorique. Pour ce faire, nous avons opté d'étudier les changements structuraux (touchant au maintien de l'ordre) produits au sein du Service de police de la Communauté urbaine de Montréal (SPCUM) depuis 1986. Afin d'effectuer cette étude, nous avons choisi d'utiliser deux approches méthodologiques, soit : les entrevues semi-directives et l'observation participante.

Les objectifs que nous nous sommes donnés pour atteindre notre but furent d'étudier les changements structuraux, les valeurs professionnelles et la "paramilitarisation" des unités impliquées dans le maintien de l'ordre. Le cœur de ce mémoire porte sur la description et l'analyse des changements produits au SPCUM pour les unités ou divisions suivantes: la Planification opérationnelle, les policiers généralistes et les équipes de soutien (l'Équipe tactique, la Cavalerie, la division des Renseignements stratégiques, les dépisteurs et les Motards). La question des communications entre les unités fut aussi abordée.

Le maintien de l'ordre à Montréal entre 1986 et 1999 a connu deux grandes périodes. La première qui s'étend de 1986 à 1993 est la période du statu quo. Elle se caractérise par la

répétition des structures et des erreurs antérieures, donc par un certain immobilisme institutionnel. En effet, jusqu'en 1993 le SPCUM se contentait de répéter les recettes "éprouvées" des dernières décennies. Les interventions se décrivent pour cette période comme un méli-mélo de techniques et d'approches développées selon les préférences de quelques individus. Ainsi, chaque directeur de district (ou de région) s'attaquait, à sa façon, aux problèmes causés par les foules. Il n'y avait ni réflexion approfondie sur le maintien de l'ordre par les acteurs principaux, ni partage de l'information entre les différents intervenants. Le SPCUM était en fait bien plus réactif que proactif. Vient ensuite la période de 1993 à 1999. Suite aux événements de la deuxième émeute de la Coupe Stanley et au Rapport Malouf, le SPCUM se voit dans l'obligation de réviser sa structure et ses moyens d'intervention. Cette période se caractérise par une réflexion sur le maintien de l'ordre et par des changements notables. En tenant compte des critiques formulées dans le Rapport Malouf et des analyses internes, le SPCUM enclenche une véritable transformation de sa structure du maintien de l'ordre. Tant l'Équipe tactique que la Planification opérationnelle, la Cavalerie, les policiers généralistes et la division du Renseignement stratégique seront affectées par ces changements. Mis à part les policiers généralistes, les transformations structurelles impliquant ces unités se baseront partiellement sur le modèle européen du maintien de l'ordre, donc sur un certain paramilitarisme; tandis que les policiers généralistes suivront plutôt le modèle nord-américain, donc un certain fusionnement entre leurs tâches quotidiennes et les tâches du maintien de l'ordre.

## Table des matières.

<b><u>Sommaire</u></b> .....	p. i
<b><u>Table des matières</u></b> .....	p. iii
<b><u>Liste des sigles et abréviations</u></b> .....	p. v
<b><u>Remerciements</u></b> .....	p. vi
<b><u>Introduction</u></b> .....	p. 1
<b><u>1. Les objectifs de la recherche</u></b> .....	p. 4
1.1 L'objectif général.....	p. 5
1.2. Les objectifs spécifiques.....	p. 5
1.2.1. Les changements structuraux.....	p. 6
1.2.2. L'impact des valeurs professionnelles sur le maintien de l'ordre.....	p. 6
1.2.3. La paramilitarisation.....	p. 7
1.3. L'intérêt de la recherche.....	p. 8
<b><u>2. L'état de la connaissance: recension des écrits</u></b> .....	p. 10
2.1. Le maintien de l'ordre.....	p. 11
2.2. L'organisation de la police du maintien de l'ordre.....	p. 16
2.2.1. Le modèle européen, dit: «paramilitaire».....	p. 16
2.2.2. Le modèle nord-américain.....	p. 22
2.3. Le rapport Malouf.....	p. 25
<b><u>3. La méthode</u></b> .....	p. 27
3.1. Les entrevues semi-directives.....	p. 29
3.2 L'observation participante.....	p. 33
<b><u>4. Les changements structuraux</u></b> .....	p. 38
4.1. La planification opérationnelle.....	p. 39
4.1.1. La planification opérationnelle 1968 - 1993.....	p. 40
4.1.2. Centre de Coordination Opérationnelle.....	p. 46
4.1.3. Les apprentissages des deux émeutes de la Coupe Stanley.....	p. 48
4.1.4. La Planification Opérationnelle 1994 - 1999.....	p. 52

4.1.4.1. La division de la Planification Opérationnelle.....	p. 53
<i>Le Centre de Commandement et Suivi Opérationnel.....</i>	<i>p. 58</i>
4.1.4.2. Le Plan de mobilisation.....	p. 63
4.2. Les policiers généralistes.....	p. 70
4.3. Les unités de soutien.....	p. 79
4.3.1. L'Équipe Tactique.....	p. 79
4.3.1.1. L'historique de l'Équipe Tactique.....	p. 79
4.3.1.2. L'Équipe Tactique de 1986 à 1999.....	p. 85
<i>A) Les rôles de l'Équipe Tactique.....</i>	<i>p. 85</i>
<i>B) La formation.....</i>	<i>p. 89</i>
<i>C) Les effectifs.....</i>	<i>p. 91</i>
<i>D) L'équipement.....</i>	<i>p. 94</i>
<i>E) La gradation de la force.....</i>	<i>p. 97</i>
<i>F) Les contraintes et les avantages de posséder une équipe.....</i>	<i>p. 100</i>
<i>tactique à Montréal.</i>	
4.3.2. La Cavalerie.....	p. 101
4.3.3. La division du Renseignement Stratégique.....	p. 105
4.3.3.1. Les renseignements.....	p. 105
4.3.3.2. Les dépisteurs.....	p. 109
4.3.4. Les Motards.....	p. 116
4.4. La communication.....	p. 118
<b>5. <u>Les valeurs professionnelles</u>.....</b>	<b>p. 123</b>
5.1. L'impact du chef de police.....	p. 124
5.2. La distinction entre les policiers généralistes et les membres de l'Équipe.....	p. 126
Tactique.	
5.3. Les tensions entre les modèles préconisés par la SQ et le SPCUM.....	p. 130
<b>6. <u>Conclusions</u>.....</b>	<b>p. 132</b>
6.1. Changements généraux.....	p. 133
6.2. La paramilitarisation.....	p. 136
6.3. Le futur du maintien de l'ordre à Montréal.....	p. 141
<b><u>Sources documentaires</u>.....</b>	<b>p. 143</b>

## Liste des sigles et abréviations

CCO	Centre de coordination opérationnelle.
CCM	Centre de coordination mobile.
CCSO	Centre de commandement et de suivi opérationnel.
CO	Centre opérationnel (Nord, Sud, Est ou Ouest).
COBP	Citoyens-nes opposés-es à la brutalité policière.
CRS	Compagnie républicaine de sécurité.
CUM	Communauté urbaine de Montréal.
GRC	Gendarmerie royale du Canada.
PDQ	Police de quartier.
PO	Planification opérationnelle.
SPCUM	Service de police de la Communauté urbaine de Montréal.
STCUM	Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal.
SQ	Sûreté du Québec
SWAT	<i>Special weapons and tactics</i> (Équipe technique).

## **Remerciements**

Nous aimerions remercier toutes les personnes qui ont su faciliter la production de ce mémoire en nous apportant une coopération et une aide lors de la cueillette de nos données et des analyses subséquentes. Plus particulièrement, nous remercions:

M. Jean-Paul Brodeur pour sa direction et son support tout au long de ce mémoire. Malgré les nombreuses difficultés que nous avons rencontrées, il a su nous motiver et toujours exiger plus de nous.

Les membres du SPCUM qui nous ont accueilli parmi eux lors de nos observations et de nos entrevues; qui, malgré un emploi du temps fort chargé, ont bien voulu nous accorder des entretiens.

Julie Tétreault qui, par les nombreuses discussions et critiques apportées depuis le début de ce mémoire, a su nous insuffler l'énergie nécessaire afin de compléter cette recherche.

## **Introduction**

Les mouvements de foules, les émeutes et le maintien de l'ordre sont tous des phénomènes sociaux peu connus et impressionnants pour la majorité des personnes. Un grand nombre de fausses idées et de mythes sont véhiculés à propos de ces phénomènes. En effet, bien peu de personnes ont réellement été témoins du déroulement "complet" de tels événements; et, encore moins de personnes se sont attardées à les étudier. Pour une part importante de ces gens, la seule représentation qu'ils ont de ces phénomènes sociaux sont les images (souvent sensationnalistes) présentées par les différents médias; ce qui ne peut qu'amplifier de telles idées et de tels mythes. Cette maîtrise veut commencer à démythifier de tels événements, plus particulièrement la réaction policière aux mouvements de foules et aux émeutes (communément nommée: maintien de l'ordre). Ainsi, nous ne désirons pas présenter un portrait global des différents types de mouvements de foules ou d'émeutes. Ce mémoire doit surtout être vu comme une description des structures organisationnelles de la police du maintien de l'ordre, plus précisément, de la police de Montréal pour les années comprises entre 1986 et 1999. Il s'agit donc, avant tout, d'une histoire de cas.

L'ambiguïté du terme "maintien de l'ordre", notion clé dans ce mémoire, mérite qu'on lui porte rapidement attention. En Amérique du Nord, le maintien de l'ordre est quelque peu comparable au "*peace keeping*"; c'est-à-dire, la police au quotidien qui tente de faire régner la paix publique, tant par rapport aux individus qu'aux groupes. Dans le cadre de ce maintien de la paix, c'est l'incivilité (bien plus que le crime) qui est la cible de l'acte policier. Par contre, le maintien de l'ordre au sens européen "continental" du terme désigne en général le contrôle de foules (manifestations, émeutes, etc.) par des unités relativement spécialisées en la matière.

Le coeur de ce mémoire est la présentation des changements structuraux entrepris par les différentes unités impliquées dans le maintien de l'ordre à Montréal. Dans cette section une attention particulière sera donnée à la "planification opérationnelle" (tant le principe organisationnel que l'unité), aux équipes de soutien (telles que: les renseignements et l'équipe anti-émeute) et aux policiers généralistes. Il s'en suivra une analyse de l'impact des valeurs professionnelles des policiers sur les transformations encourues par ces unités. Et finalement, en guise de conclusion, une discussion sur la question de la paramilitarisation des unités du maintien de l'ordre à Montréal sera entreprise. Il s'agira, en bref, de déterminer si ces unités suivent le modèle américain ou le modèle européen du paramilitarisme.

## **1. Les objectifs de la recherche**

## 1.1 L'objectif général

L'objet de ce mémoire est la question du maintien de l'ordre dans le milieu urbain; plus précisément la description de l'évolution opérationnelle et structurelle des pratiques policières en maintien de l'ordre à Montréal depuis 1986. Bien que nous nous intéressions aux changements historiques, le but de cette recherche n'est pas de présenter un déroulement chronologique de l'évolution opérationnelle ni d'en faire une analyse critique; mais plutôt d'étudier les changements structuraux et pratiques dans le maintien de l'ordre à Montréal depuis cette date. Une des questions que nous tenterons de résoudre est: est-ce que l'évolution structurelle de la police du maintien de l'ordre à Montréal tend vers une organisation paramilitaire ou vers une organisation diffuse des unités et des divisions impliquées dans le contrôle de foule?

## 1.2. Les objectifs spécifiques

Pour atteindre l'objectif principal nous nous proposons d'étudier trois grands thèmes, soit: les changements structuraux, l'impact des valeurs professionnelles sur le maintien de l'ordre et, en guise de conclusion, la question de la paramilitarisation. Deux autres sous-thèmes seront introduits dans certaines sections de notre mémoire. Ainsi, les changements "historiques" (changements au sein de la police de Montréal entre 1968 et 1986)<sup>1</sup> et la différenciation opérationnelle (changement des cibles et des tactiques selon le type de foule et

---

<sup>1</sup> Le but principal de ces informations supplémentaires est de recontextualiser la structure de la police du maintien de l'ordre existant en 1986 lors des premiers événements de la Coupe Stanley.

surtout l'urgence de la situation) seront intégrés aux sections de notre texte lorsque de l'information pertinente sera disponible.

### 1.2.1. Les changements structureaux

Il sera question ici de voir de quelles façons le mandat, la structure hiérarchique, la structure administrative, la formation, les unités, l'équipement et la planification policière se sont transformées durant les années 1980 et 1990. Cette section doit être considérée comme le cœur de ce mémoire, car le but de cette maîtrise est, avant tout, d'offrir une description de cette structure.

### 1.2.2. L'impact des valeurs professionnelles sur le maintien de l'ordre

Puisque le maintien de l'ordre ne se situe pas dans un vide social, qu'il influence et qu'il est influencé par le milieu dans lequel il agit, il est essentiel de regarder le contexte "social" entourant les changements organisationnels. Dans cette section nous nous intéresserons plus particulièrement à l'importance des changements produits par les valeurs professionnelles des policiers sur la structure et sur l'application pratique du maintien de l'ordre. Il est possible, par exemple, de se demander si le projet de Police de quartier (PDQ<sup>2</sup>) a influencé les moyens prescrits et employés pour maintenir l'ordre.

---

<sup>2</sup> Aussi utilisé pour parler des postes de police dans ces quartiers (ex: les PDQs).

Mais qu'entendons-nous par valeur professionnelle? Pour cette analyse nous utiliserons -valeur professionnelle- au sens intuitif que tous peuvent comprendre; c'est-à-dire un ensemble de qualités que doivent posséder les membres d'une organisation (par exemple: le courage physique pour un soldat) et les idéaux prônés par l'organisme (exemple: fournir un produit excellent). De plus, sans se lancer dans une théorisation qui excéderait largement le cadre de ce travail; nous dirons, en première approximation, que les valeurs professionnelles sont un ensemble d'énoncés normatifs sur les comportements qu'il convient d'adopter; ainsi que sur l'habitus qu'il est souhaitable d'intérioriser pour être perçu comme un membre à part entière du groupe (et pour être favorablement jugé par ses pairs).

### 1.2.3. La paramilitarisation

Dans cette section du texte, il sera question de voir s'il y a eu un changement qualitatif dans l'approche du maintien de l'ordre. Pour atteindre cet objectif, il s'agira de voir si la structure responsable du maintien de l'ordre à Montréal suit les tendances européennes et l'exemple des Compagnies républicaines de sécurité [CRS] (donc une certaine tendance à attester sa spécificité), ou si elle suit un modèle nord-américain d'intégration, où les frontières entre l'escouade tactique et les autres composantes du corps policier deviennent floues et où ces diverses composantes tendent à se fusionner.

### 1.3. L'intérêt de la recherche.

Le 24 mai 1986 est une des dates les plus importantes pour le maintien de l'ordre à Montréal, date de la première émeute de la Coupe Stanley à Montréal. Ce jour là, un nouveau phénomène s'est produit dans cette ville. Pour la première fois dans son histoire, Montréal a vécu une émeute où les participants visaient non pas à protester contre quelque chose mais bien à démontrer leur joie et à fêter. Jamais auparavant, la ville n'avait été témoin d'une émeute, de vandalisme et de pillage aussi "sérieux" et "imprévisibles". La police qui déploya tardivement ses effectifs fut prise au dépourvu par les événements et elle perdit le contrôle de la situation durant de nombreuses heures. Cette première perte de contrôle est en quelque sorte justifiable, car « le SPCUM<sup>3</sup> ne disposait d'aucun précédent canadien pour prévoir l'éruption de 1986; les conquêtes antérieures de la Coupe Stanley n'ayant pas donné lieu à des scènes de violence. » Rapport Malouf (1993 : 31). Le 9 juin 1993 vit la répétition des événements de 1986. Une fois encore « rien de précis n'était prévu au niveau de l'intervention policière au-delà de la visibilité de la police » Rapport Malouf (1993 : 77). L'émeute et le pillage<sup>4</sup> durèrent jusqu'aux petites heures du matin du 10 juin 1993.

Suite à ces deux "échecs", aux nombreuses plaintes et nombreuses pressions (tant internes qu'externes à l'organisation), la police dut se réajuster. Il serait fallacieux de notre part d'entreprendre une démarche où l'hypothèse d'un changement aurait besoin d'être vérifiée. Il est évident pour quelqu'un qui a suivi de près ou de loin les manifestations

---

<sup>3</sup> SPCUM: Service de Police de la Communauté Urbaine de Montréal.

<sup>4</sup> Le total des dommages (vol et vandalisme) estimé s'élève à 2 106 945\$. Rapport Malouf (p. 67).

montréalaises, que la police a procédé à certains changements, ne serait-ce que l'apparence et l'équipement de certains policiers impliqués dans le maintien de l'ordre. Nous partirons donc du fait que ces événements - et leurs conséquences - ont entraîné de nombreux changements auprès des structures et des modalités d'intervention. La vraie question n'est pas l'existence du changement mais plutôt sa nature, ses modalités et son étendue. Ce mémoire se veut donc une analyse descriptive de ce changement. Il est important de voir de quelle façon les transformations se sont produites, et surtout dans quelle optique. Le SPCUM se dirige-t-il vers un modèle de maintien de l'ordre plus répressif ou tente-t-il d'utiliser des moyens qui se rapprocheraient de la vision communautaire de la police? Ces changements risquent non seulement d'influencer le contrôle de nombreux événements et de foules importantes; mais ils permettraient aussi de voir s'il existe une scission entre le discours officiel présent de la Police de quartier et son application aux festivités et aux événements locaux.

Nous considérons qu'il existe un autre intérêt pour cette recherche. Les études approfondies sur ce sujet ou même sur les émeutes sont très rares au Canada. Mis à part la commission Malouf et un court texte produit par Marfleet et al. (1994) pour la ville de Vancouver (sur des événements très semblables aux émeutes des Coupes Stanley à Montréal), nous avons été incapables de trouver de la documentation canadienne publiée analysant en profondeur les réactions policières à de tels événements. Nous espérons donc commencer à combler ce vide empirique et théorique.

## **2. L'état de la connaissance: recension des écrits**

L'état de la connaissance se divise en trois grands points: le premier étant la question de l'ordre et, par extension, la question du maintien de l'ordre. Le deuxième point, non moins important, porte sur l'organisation de la police du maintien de l'ordre. Il s'agit de la paramilitarisation encourue par certaines forces policières en occident. Le troisième point concerne la qualité des interventions. Nous nous rapporterons au Rapport Malouf pour l'analyse de ce dernier point.

## 2.1. Le maintien de l'ordre

Qu'est-ce que le maintien de l'ordre? Ce terme tend à porter à confusion pour les néophytes de l'étude des mouvements de foules. Ainsi, le terme maintien de l'ordre dans ce domaine d'étude n'a pas la même signification que celle généralement sous-entendue par le sens commun. En effet, le profane n'arrive ordinairement pas à faire la différence entre le maintien de l'ordre et le maintien de la paix, les deux étant fréquemment interchangeables. Contrairement au maintien de la paix, le maintien de l'ordre n'est pas assuré par n'importe quel geste posé par un agent de la paix ayant comme but de limiter ou de prévenir certains actes posés par un individu ou certaines actions considérées incommodes pour la société (par exemple: être ivre sur la voie publique, vendre de la drogue, etc.). Le terme "maintien de l'ordre" est d'avantage une expression utilisée couramment par les chercheurs et les policiers du domaine. Ce terme tend à créer une équivalence entre le maintien de l'ordre et le contrôle de foule. Il est à noter qu'il n'existe pas ici de définition unitaire du maintien de l'ordre, il

s'agit plutôt d'un terme qui englobe tout acte posé pour contrôler une foule<sup>5</sup>. Mais cela n'est pas suffisant. Cette définition pose donc une difficulté théorique, car elle englobe un nombre important d'actes, de buts et de foules trop diverses. Il serait donc nécessaire de tenter d'éclaircir quelque peu cette notion.

D'un point de vue général, le maintien de l'ordre se définit en fonction de l'ordre ou du désordre, puisque son exercice doit maintenir l'ordre et prévenir le désordre. La première source de connaissances pour le définir est le domaine juridique. Le danger à éviter lors de l'utilisation d'une définition juridique de l'ordre est que l'ordre (et par extension le désordre et le maintien de l'ordre) est toujours défini par une autorité qui 'impose' son point de vue sur un groupe. Et, comme le démontre Grunis (1978), puisque le jugement et l'action policière en situation de maintien de l'ordre sont rarement contrôlés par les tribunaux, on peut dire que la police est l'institution qui a le plus de pouvoir réel pour définir ce qu'est une manifestation, un désordre, un attroupement illégal, une émeute, etc. Ceci est aggravé par le fait qu'il est difficile pour le public, et pour certains policiers, de percevoir et de reconnaître le principe que la protestation est partie intégrante du processus démocratique; tandis que les manifestations physiques du comportement protestataire sont, elles, facilement constatables (bruits, trafic, attroupement, etc.) et souvent estimées indésirables.

---

<sup>5</sup> Le terme contrôle de foule revient souvent aussi dans ce domaine d'étude, mais nous considérons qu'il est trop restrictif; car il est généralement réservé aux actes policiers posés lors d'un désordre. Il ne tient pas toujours compte de la prévention et de la planification qui précèdent de telles interventions.

Néanmoins, la police doit pouvoir justifier légalement ses interventions; il est donc intéressant de regarder les articles de la loi régissant précisément les situations de maintien de l'ordre. Au Canada, il s'agit des articles 63 et 64 du Code criminel:

«Art.63. (1) Un attroupement illégal est la réunion de trois individus ou plus qui, dans l'intention d'atteindre un but commun, s'assemblent, ou une fois réunis se conduisent, de manière à faire craindre, pour des motifs raisonnables, à des personnes se trouvant dans le voisinage de l'attroupement: a) soit qu'ils ne troublent la paix tumultueusement, b) soit que, par cet attroupement, ils ne provoquent inutilement et sans cause raisonnable d'autres personnes à troubler tumultueusement la paix. (2) Une assemblée légitime peut devenir un attroupement illégal lorsque les personnes qui la composent se conduisent, pour un but commun, d'une façon qui aurait fait de cette assemblée un attroupement illégal si elles s'étaient réunis de cette manière pour le même but. (3) (...).

Art. 64. Une émeute est un attroupement illégal qui a commencé à troubler la paix tumultueusement. ».

Bien qu'il s'agisse des deux articles auxquels on se réfère théoriquement en situation de maintien de l'ordre, ils sont mal adaptés à la réalité du terrain. La première critique à porter contre ces articles est l'utilisation du but commun. Les recherches récentes, telles que Grunis (1978), Wright (1978), Rule (1988), Waddington, D.<sup>6</sup> (1989), Fielding (1991) et Schneider (1992) montrent que les membres composant une foule ne possèdent pas tous les mêmes buts, intentions, motivations, etc. pas plus qu'ils effectuent tous les mêmes actions. Wright (1978), plus particulièrement, précise qu'un mouvement de foule est composée d'un nombre important d'actes différents et qu'il y a des constantes que l'on trouve dans le comportement de chaque foule. Cela ne veut pas dire d'abord que la foule agit selon une logique bien précise

---

<sup>6</sup>Deux auteurs portent le même nom (Waddington, P.A.J. et Waddington, D.) et ont écrit sur le maintien de l'ordre. Chaque fois que nous utiliserons le nom de Waddington, nous nous référerons à Waddington P.A.J.. Lorsque nous nous référerons à Waddington, D. nous mettrons l'initiale.

mais inconnue de celle-ci - comme le veulent nombre de théories psychologiques des foules - cela veut surtout dire qu'il existe une certaine structure organisationnelle élémentaire d'actions qu'il est possible de déceler dans chaque type de foule. La deuxième critique que l'on peut apporter à la définition légale est que ces articles comportent de nombreux éléments subjectifs<sup>7</sup>, principalement pour ce qui est de l'utilisation de l'expression: troubler la paix tumultueusement. Bien que ces éléments soient utiles pour justifier une intervention policière, ces articles sont mal adaptés à nos besoins analytiques; il sera donc nécessaire de chercher ailleurs pour trouver un concept qui puisse servir pour l'analyse proposée.

La littérature, quant à elle, est particulièrement muette à ce sujet. L'impression qui s'en dégage est que les différents auteurs n'ont pas voulu se risquer en définissant ces concepts et/ou qu'ils les prennent comme des notions évidentes. Ce manque théorique est compréhensible car, en plus de l'imprécision juridique, le désordre et l'ordre ne sont pas vraiment des états tangibles. Le 'désordre' est un mélange de comportements qui, à un moment et un endroit donnés, sont jugés inappropriés mais qui, à un autre moment ou un autre lieu, pourraient être jugés acceptables: «*Whether or not the decisions and actions taken [by both sides] or the definitions of the situation accepted as appropriate, are rational or irrational is held to be a value judgement- it depends upon whether one likes or dislikes the actions, and/or their consequences*» Wright (1978 : 23). À l'aide de cette citation, il est maintenant possible de comprendre pourquoi l'utilisation de l'expression - troubler la paix tumultueusement- doit être évitée à tout prix. Une telle phraséologie peut facilement être

---

<sup>7</sup> Cet aspect sera explicité dans les prochains paragraphes. Il est aussi important de noter que l'article 63 du code criminel a été déclaré invalide par la Cour du Québec en 1998, pour des motifs très semblables à ceux présentés ci-haut. Cette décision [R. C. Popovic, [1998] R.J.Q. 122 (C.S)] est présentement en appel.

interprétée selon les besoins d'un groupe à un moment donné, et non pas comme un concept général qui devrait guider l'interprétation de l'événement et des conséquences qui doivent en découler. Pour ce qui est de l'ordre, il est généralement défini négativement, donc, par une absence de désordre. Nous nous retrouvons alors devant deux positions théoriques: la position juridique qui est insatisfaisante et la position scientifique qui a jusqu'ici négligé de définir les concepts utilisés. Il devient alors encore plus difficile de définir de façon satisfaisante certains éléments du concept du maintien de l'ordre.

Il est essentiel d'obvier à cette difficulté. Pour ce faire, nous proposons de regarder les mouvements de foule et les émeutes sous un autre angle, soit celui de la multiplicité des foules et de leurs actions. On ne doit pas chercher à étudier le désordre ou les émeutes en tant qu'un même concept générique, pas plus qu'on doit utiliser les mêmes tactiques pour maintenir l'ordre quelle que soit la foule. La question appropriée serait plutôt: en quoi chaque type de foule et chaque type d'action entreprise par les foules peuvent être perçus ou non comme un problème nécessitant une intervention policière? Et, le cas échéant, de quelle façon ces foules et leurs actions modifient-elles la réaction policière? Il est à noter que cette façon d'aborder le problème sera plutôt retenue comme trame de fond pour les analyses et les interprétations à venir. Ce sera le sens courant (chez les policiers et les chercheurs) du maintien de l'ordre - tel que nous l'avons précédemment caractérisé (le contrôle de foule) - qui sera retenu comme définition *opératoire* du maintien de l'ordre. En effet, faire une description ou une synthèse

complète des types de foules et des types d'actions dépasserait largement le cadre de cette recherche<sup>8</sup>.

## 2.2. L'organisation de la police du maintien de l'ordre.

Nous poursuivons maintenant avec une présentation théorique de l'organisation policière. Là aussi, bien peu d'auteurs ont approfondi cette question. L'aspect qui est le plus discuté dans la littérature sur l'organisation de la police du maintien de l'ordre est la notion de police paramilitaire. Les diverses recherches sur ce sujet divisent les corps policiers en deux groupes, selon qu'ils adhèrent au modèle "européen" ou au modèle "nord-américain"<sup>9</sup>.

### 2.2.1. Le modèle européen, dit: «paramilitaire».

Le modèle "européen" est celui du paramilitarisme. Monjardet (1996), en définissant le maintien de l'ordre, donne une définition qui devrait plutôt être vue comme celle du paramilitarisme français: « le maintien de l'ordre est d'abord une combinaison raisonnée d'outils, procédés, modes opératoires mis en œuvre par un collectif et fondant une organisation qui a tous les traits d'une organisation de travail (apprentissage, spécialisation, encadrement, contrôle...). » (p.124). Bien que cette définition du maintien de l'ordre soit très

---

<sup>8</sup> Nous invitons les lecteurs intéressés à approfondir cette question à lire Schneider (1992), Waddington, D. (1989) et Wright (1978). De nombreux autres chercheurs ont discuté de certaines foules ou de certaines actions bien précises; par exemple: Bufford (1991) sur la question des hooligans, Northam (1989) sur les émeutes policières, Veno, A. et Veno, E. (1993) sur les événements sportifs et les groupes de motards, etc.

<sup>9</sup> Il est à noter que nous utilisons ces modèles comme des types idéaux entendus au sens weberien. Donc ces modèles ne se retrouvent pas à l'état pur (sauf peut-être pour la police paramilitaire française: les CRS et des sections de la gendarmerie). Il s'agit bien plus d'outils utiles pour l'analyse des structures policières.

explicite quant aux moyens (la structure de la police du maintien de l'ordre), elle néglige néanmoins les fins de cette organisation. Ceci est malheureusement un trait récurrent dans la littérature. Toujours est-il que les éléments essentiels définissant une police paramilitaire s'y retrouvent tous. En effet, une police paramilitaire se distingue principalement par trois aspects: A) la spécificité des unités qui se marque par leur spécialisation dans le maintien de l'ordre et leur autonomie administrative; B) l'utilisation d'équipements spéciaux qui possèdent souvent un niveau de force potentiellement élevé (armes à feu, gaz, balles de caoutchouc, canons à eau, canons à eau électrifié, etc.); et C) un entraînement voisin de l'armée où l'accent est mis sur une subordination absolue aux supérieurs lors des interventions, une discipline rigide et un apprentissage des diverses formations et techniques tactiques.

Les différents auteurs s'étant appropriés ce sujet s'accordent très rarement sur les avantages et les désavantages d'une telle organisation de la police du maintien de l'ordre. Jefferson et Waddington sont les deux chercheurs les plus influents dans ce domaine; ils représentent respectivement le camp de ceux qui s'opposent à une telle organisation et ceux qui la promeuvent.

Un avertissement important doit être donné ici. La majorité des auteurs (pour ne pas dire l'ensemble des auteurs) ayant discuté du paramilitarisme sont d'origines française ou encore plus souvent anglaise. Il est à noter que les conclusions qu'ils tirent de leurs études se limitent généralement à leur pays d'origine. Il est donc essentiel de réaliser que certaines de ces conclusions sont très fortement influencées par la structure policière en vigueur dans ces

pays. Par exemple, la France possède en plus des policiers généralistes de chaque grande ville, deux unités anti-émeutes nationales fortement militarisées (la section anti-émeute de la Gendarmerie et les CRS). Ces deux unités possèdent une autonomie administrative et matérielle très importante. Tandis qu'en Angleterre, la police du maintien de l'ordre consiste traditionnellement en un regroupement de policiers généralistes: les *bobbies*. Il faut donc porter une attention particulière pour ne pas généraliser indûment les conclusions qui suivent. Pour éclairer le lecteur, nous l'informons que Monjardet s'intéresse à la police française et plus particulièrement aux CRS, tandis que Jefferson et Waddington étudient tous les deux la police anglaise.

Il faut également noter que ces trois auteurs ne sont pas aussi inconciliables que l'on pourrait croire à première vue. Jefferson l'atteste lui-même dans un article paru en 1993, où il affirme que même s'il est peu probable que lui et son collègue (Waddington) réussissent à résoudre leurs différences théoriques, il est très probable que ces différences n'originent pas d'un conflit de théories mais bien d'approches différentes; comme si chacun des auteurs regardait les mêmes actes et mêmes phénomènes sous un angle différent.

Selon Waddington, la paramilitarisation des unités anti-émeutes constitue un changement structurel bénéfique pour celles-ci et pour le public. Pour lui, cette paramilitarisation ne se réduit pas seulement à la possession d'un équipement défensif, à l'utilisation des formations de «combats» militaires, à la constitution d'une unité spécialisée, ni même à la possibilité ou à la volonté d'utiliser la force contre les foules. Il s'agit avant tout de

l'établissement d'une coordination originant d'un commandement unique et d'un contrôle effectué par les supérieurs, avec la subordination absolue aux supérieurs et la mise en place d'une discipline rigide. Ce sont ces traits qui sont le cœur du paramilitarisme et qui assurent les réussites des équipes paramilitarisées. Ainsi, toujours selon cet auteur, les autres éléments énumérés ci-haut ne sont pas uniquement du ressort de l'armée ou de la police. Ils ne sont pas, non plus, des éléments nouveaux dans «l'équation» du maintien de l'ordre : « *What distinguishes modern methods of public order policing, and justifies the description 'paramilitary', is precisely the co-ordination and intergration of all officers deployed as squads under centralized command and control.* » Waddington (1993a : 356).

Pourquoi cette paramilitarisation est-elle positive aux yeux de Waddington? Il argue que cette forme d'organisation policière est la seule qui soit apte à éviter, ou du moins à limiter grandement, les excès de force et les pertes de contrôle. L'élément qui permet un tel contrôle est double. Premièrement, les décisions cruciales du déroulement du maintien de l'ordre sont effectuées hors du feu de l'action. Ce sont des hauts gradés, postés dans des centres de commandement distants, qui sont capables de prendre des décisions éclairées sur les tactiques à suivre. Ceux-ci sont donc "protégés" de l'influence du terrain et surtout des émotions que l'action peut entraîner chez les divers participants. Deuxièmement, il soutient que l'entraînement rigoureux des policiers paramilitaires ne peut que les rendre plus patients devant les actions de la foule. Ainsi, en ayant une discipline voisine de celle de l'armée (où l'on n'agit que sous les ordres des supérieurs), il s'ensuit qu'idéalement, les bévues, les abus de

force et les autres problèmes affligeant certaines organisations anti-émeutes disparaissent ou du moins diminuent.

C'est ici qu'entre en jeu la théorie de Jefferson. Contrairement à Waddington ce dernier soutient que la police paramilitaire aura plutôt tendance à augmenter la violence présente lors des interventions de maintien de l'ordre. Mais avant de discuter des motifs qui l'incite à critiquer ce mode d'organisation, il est essentiel de savoir ce qu'il entend par paramilitaire pour pouvoir comparer les deux auteurs. Pour Jefferson (1990), la paramilitarisation se définit comme « l'application d'un entraînement, d'un matériel, d'une philosophie et d'une organisation quasi-militaire aux questions de la police. » (p.16). Une analyse rapide des définitions de la paramilitarisation présentées dans ce texte permet de constater qu'il existe de grandes ressemblances entre cette définition, celle de Monjardet et celle de Waddington.

Ce qui différencie cet auteur des deux autres est que, pour lui, la paramilitarisation de la police anti-émeute n'est que la pointe de l'iceberg qui cache le vrai problème, ou plus exactement, qui exacerbe le problème. Selon ce point de vue, la paramilitarisation aurait comme effet principal l'augmentation de «la spirale de violence» lors des quatre étapes d'une intervention, soit: la préparation, la maîtrise de l'espace, la maîtrise de la foule et la dispersion. Ce serait durant cette séquence que le paramilitarisme démontrerait ses effets pervers (tels que l'accroissement de l'agressivité de la foule à la vue des armes et des boucliers, la hausse de l'agressivité des policiers lors de l'attente dans les camionnettes avec

tout leur équipement sur le dos, l'attente et la préparation au pire de la part de la police, etc.). Bien que la discussion de ces éléments prend une grande place dans son livre et ses articles, l'élément crucial du raisonnement de Jefferson, celui qui sous-tend tous les autres, est l'importance des valeurs professionnelles de la police lors des interventions.

En accord avec Waddington sur la valeur de la chaîne de commandement avant le début de l'intervention, Jefferson ajoute néanmoins que cette chaîne de commandement perd toute utilité lorsque l'ordre de disperser la foule est donné. Ce serait à ce moment précis que les valeurs professionnelles acquises initialement lors de la formation (et acquises par expérience) des policiers généralistes reprendraient le dessus<sup>10</sup>. Les policiers généralistes, ayant été formés à être autonomes et à utiliser leur propre jugement lors d'interventions en maintien de la paix, auraient beaucoup de difficulté à perdre ces habitudes lorsque vient le temps de faire du maintien de l'ordre. Ceci a comme conséquences que les policiers auraient tendance à rompre les rangs, courir après des individus, etc. Toujours selon Jefferson, cela irait même jusqu'à faciliter et à augmenter, en quelque sorte, les possibilités d'user de la force, au risque d'en abuser.

Jefferson affirme que cette tendance à retourner aux valeurs professionnelles initiales pourrait être contrôlée par deux autres forces : la loi et la démocratie. En effet, l'influence des valeurs professionnelles de la police serait inversement proportionnelle à celle des valeurs

---

<sup>10</sup> Nous rappelons le lecteur à la prudence. Il s'agit ici d'un exemple où il ne faut pas généraliser indûment les conclusions des auteurs. En effet, ce ne sont pas tous les policiers du maintien de l'ordre qui ont subi un entraînement de policier généraliste. Les policiers des CRS peuvent se spécialiser dans le (ou être affecté au) maintien de l'ordre dès le début de leur carrière; se soustrayant, ainsi, au trajet de carrière "habituel": formation de base --> police généraliste --> spécialisation.

enchâssées dans la loi et la démocratie. Ici, la loi est le contrôle juridique des actes posés par les policiers dans le feu de l'action et la démocratie est ce que la population est prête à accepter comme actes de la part de la police. Fielding reprend et résume très bien cet argument dans son livre: « ... *paramilitary policing is not just a question of capability but of demand, or, more accurately, what the community [civilian and legal] will let you get away with. It's not just what citizens will tolerate but what the police will, too.* » Fielding (1991 : 136).

### 2.2.2. Le modèle nord-américain.

L'autre modèle que nous devons présenter est le modèle "nord-américain". Ce modèle est défini par ce qu'il n'est pas (une police paramilitaire) plutôt que par ce qu'il est. Il se distingue principalement par une intégration importante des unités. Il ne s'agit plus d'unités distinctes, ni même d'une spécialisation de certains corps; il s'agit d'un modèle basé sur une formation partielle des policiers généralistes pour le maintien de l'ordre. Leur formation dans ce domaine se limite généralement à quelques heures consacrées aux techniques de contrôle de foule au cours de leur formation de base. Les policiers qui forment les unités temporaires de maintien de l'ordre sont les mêmes qui patrouillent les rues.

Ce modèle n'est que très rarement discuté dans la littérature portant sur la police de l'Amérique du Nord. Un auteur qui y touche rapidement dans une discussion sur l'utilisation de la force est Bittner (1970). Ce dernier avance que l'adoption d'un modèle paramilitaire pour l'ensemble des fonctions policières (et non seulement pour le maintien de l'ordre) est une

très grande erreur. Il argue qu'adopter un tel modèle ne fait qu'imposer des restrictions et des obstacles supplémentaires au développement d'une police "professionnelle".

Ainsi, Bittner avance qu'adopter une position paramilitaire pour la structure organisationnelle policière en général (et plus spécifiquement pour le maintien de l'ordre) nécessite des valeurs militaires (par exemple: la bravoure, l'obéissance, un désir de vaincre à tout prix, etc.) qui sont incompatibles avec les objectifs d'une police professionnelle. En effet, même en situation de maintien de l'ordre, à moins de cas extrêmes ( par exemple: l'utilisation d'armes à feu par la foule), la police ne peut pas utiliser tous les moyens qu'elle possède (notamment la force létale) pour réussir à contrôler la foule. La police possède certaines bornes légales et sociales qu'elle ne doit pas dépasser. En reprenant les mots de Lasswell: dans certaines situations « l'action policière ... devient une action militaire, qui nécessite pour être efficace une volonté d'être impitoyable qui ne peut, en fait, être mobilisé dans cette situation. » [traduction libre]<sup>11</sup> (cité dans Bittner, 1970 : 49).

Un autre désavantage de la structure bureaucratique paramilitaire dans la police est le fait paradoxal que, contrairement à l'armée, plus l'organisation atteint des niveaux élevés de militarisme, moins les officiers ont le contrôle direct sur leurs subordonnés. En effet, puisque les officiers policiers sont généralement loin du terrain et qu'ils ne sont pas formés à "mener les soldats au front", ils ne peuvent généralement pas influencer les actions entreprises dans le "feu de l'action". Ces derniers ont ainsi peu à dire sur les actions quotidiennes des agents

---

<sup>11</sup> [...] *under certain demands* « police action [...] becomes military action, requiring for efficiency a will to ruthlessness which cannot, in fact, be mobilized in the situation. » H.D. Lasswell « World Politics and Personal Insecurity. » 1950, Glencoe, Free Press. p.228.

et servent principalement le rôle de “bureaucrate” pouvant dispenser des sanctions à ses subordonnés.

En bref, pour Bittner, une telle structuration paramilitaire ne peut qu’entraîner des problèmes et faire obstacle au travail des policiers lorsqu’elle est étendue à toute l’organisation policière. L’auteur considère, par contre, qu’il existe un certain modèle de police du maintien de l’ordre qui réussit à vaincre les obstacles énumérés ci-haut; il s’agit du modèle européen que nous avons évoqué dans la section précédente. Pour lui, ces forces policières ont résolu le problème en devenant une organisation qui a pour rôle principal le contrôle de foule et qui possède des rôles mineurs telle que la patrouille des frontières. Dans de tels rôles, une structure à base paramilitaire peut avoir des avantages. Mais à ses yeux, il est très important que de telles organismes ne s’occupent jamais des tâches régulières de la police. Finalement, il avance qu’un tel modèle semble aussi exister aux États-Unis, il s’agirait des *National Guards* (groupe formé principalement des réservistes de l’armée). Seulement, ce groupe n’est pas aussi disponible que les forces paramilitaires européennes; ce qui force, en quelque sorte, la police généraliste américaine à prendre une position plus militaire que ses homologues européens.

Avant d’entreprendre la description de l’évolution de la police du maintien de l’ordre à Montréal, il est nécessaire de présenter brièvement un rapport très important - que nous avons considéré comme source d’information privilégiée pour l’époque de 1986 à 1993 - dont le but fut d’évaluer la qualité des interventions policière lors de la deuxième émeute de la Coupe Stanley, le rapport Malouf.

### 2.3. Le rapport Malouf.

Le lendemain des événements de la deuxième émeute de la Coupe Stanley à Montréal, une enquête spéciale fut instituée. Claude Ryan, à l'époque ministre de la Sécurité publique, demanda au juge Malouf d'entreprendre une étude sur les points suivants: « 1) les causes qui ont provoqué les événements du 9 au 10 juin 1993, 2) la qualité de la préparation des forces policières du SPCUM, 3) la nature du plan et la stratégie d'intervention du SPCUM arrêtées pour les circonstances et 4) l'action des forces policières pendant le déroulement des événements. » Rapport Malouf (1993 : 14-15).

Relevant d'un organisme officiel, l'équipe de recherche 1) a eu accès à tous les reportages diffusés par les chaînes de télévision, 2) a étudié les rapports et les avis écrits par des groupes ou personnes intéressées à les soumettre, 3) a interrogé un nombre très important d'intervenants, 4) s'est penchée sur toute la documentation produite par le SPCUM sur les événements, 5) a analysé toutes les communications faites au cours de l'intervention, etc. L'accès à ces sources multiples d'informations couplé à la réputation du juge Malouf d'aller au fond des choses nous permet de croire que les conclusions tirées de toutes ces données présentent, avec détails et justesse, l'intervention du 9 au 10 juin 1993 ainsi que la structure policière sous-jacente à celle-ci.

Mise à part l'introduction, le rapport est divisé en trois grandes sections: la première est une description très détaillée des événements, la deuxième consiste en l'analyse de

l'intervention policière et du déroulement des événements, et finalement en troisième lieu, les recommandations. Puisque ce rapport est une des meilleures sources d'informations disponibles pour la période précédant le 9 juin 1993, et que nous en discuterons dans certaines sections de notre recherche, nous n'entrerons pas dans les détails des différentes sections par souci d'espace et de concision<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup>Nous recommandons fortement ce rapport à quiconque désire approfondir ses connaissances sur le déroulement des événements et de l'intervention lors de l'émeute de la Coupe Stanley en 1993. De plus, on y retrouve des sections que nous n'avons pas approfondies, par exemple: le comportement de la foule, les chiffres du désordre, etc.

### **3. La méthode**

Tel que proposé par Feyerabend (1975), une méthode pluraliste<sup>13</sup> fut adoptée pour la réalisation de la présente étude. Deux méthodes furent principalement retenues: les entrevues semi-directives et l'observation participante. Même si l'accent est essentiellement mis sur les entrevues semi-directives, la méthode ne se limita pas à ces dernières, car « l'entretien ... est pour nous une méthode parmi tant d'autres et elle ne saurait se substituer à certaines d'entre elles dont elle est complémentaire » Michelat, [1975 : 230].

Il est primordial d'expliquer pourquoi les analyses documentaires ou quantitatives n'ont pas été retenues pour ce mémoire<sup>14</sup>. Bien que ces types d'analyses aient pu être très intéressants pour cette étude, ils furent délaissés dû à un accès très limité aux documents. Étant donné que certaines divisions de la police furent très réticentes à divulguer des informations à propos des structures, des opérations passées ou présentes et des pratiques du maintien de l'ordre, il fut impossible d'avoir accès aux documents nécessaires pour une telle analyse. Dès les premières rencontres avec la police, nous avons ressenti très clairement que cette approche était impossible. Aussi, fallut-il plus de neuf mois de pourparlers avant d'avoir les permissions nécessaires pour effectuer des entrevues avec l'Équipe tactique et encore huit mois avant de pouvoir commencer les entrevues. Puisque le temps alloué à ce projet était limité, nous nous trouvions devant l'impossibilité de poursuivre les démarches nécessaires à

---

<sup>13</sup> « *A scientist who wishes to maximize the empirical content of the views he holds and who wants to understand them as clearly as he possibly can must therefore introduce other views; that is, he must adopt a pluralistic methodology.* » (p.30).

<sup>14</sup> Notons toutefois que quatre quotidiens et quatre hebdomadaires ont été épluchés à la suite des divers événements. Il s'agit de *The Montreal Gazette*, du *Journal de Montréal*, de *La Presse*, du *Devoir*, du *Mirror*, du *Hour*, de *Ici et du Voir*. Pour ce faire, nous nous sommes intéressés à la journée précédant les événements et les deux jours suivants. Mais nous n'avons pas jugé utile de préciser plus à fond la méthodologie utilisée pour cette étape de la recherche; car mise à part la lecture de ces dossiers de presse, il n'y a pas eu d'analyses codées systématiques. D'autant plus que les informations recueillies étaient généralement de piètre qualité et contradictoires, se limitant souvent au nombre d'arrestations et à quelques repères géographiques.

l'obtention de ces documents. Pour contourner cette difficulté, il fallut se rabattre sur les autres sources d'informations disponibles<sup>15</sup>. Les plus importantes furent les entrevues semi-directives. Les membres de l'Équipe tactique, les membres de la Planification opérationnelle (PO) et les officiers généralistes en charge du maintien de l'ordre furent retenus comme informateurs-clés. À partir de leurs propos, il devrait être possible de "reconstruire" la structure formelle et même de trouver des pistes quant à la structure informelle de l'organisation. Les observations de terrain, quant à elles, furent utilisées à des fins complémentaires lors de l'analyse des discours recueillis au cours des entrevues.

Sans nous réclamer explicitement d'aucun courant épistémologique, ce qui est une posture futile au sein d'un mémoire de maîtrise, nous devons tout de même mentionner que la section de cette recherche où fut analysée l'impact des valeurs professionnelles a été fortement influencée par certaines des positions de l'interactionnisme-symbolique. Cette approche fut retenue pour cette section car elle affirme (et analyse de façon conséquente) que « les expériences sociales sont marquées à la fois par les interprétations que les acteurs en donnent et par les contraintes que leur impose le milieu » Poupart [1997 : 176].

### 3.1. Les entrevues semi-directives

Puisque l'essentiel de cette recherche porte sur les informations recueillies lors des entrevues auprès des policiers, il est important de bien décrire la méthodologie utilisée à cet égard. L'avantage de cette approche est que « l'entretien de type qualitatif constitue un

---

<sup>15</sup> Il est à noter que si de tels documents devenaient soudainement disponibles; nous les utiliserions, dans la mesure du possible, pour confirmer ou infirmer les descriptions données par nos interlocuteurs.

moyen efficace pour [...] «recueillir des informations» sur les structures et le fonctionnement d'un groupe, d'une institution ou, plus globalement, d'une formation sociale donnée » Poupard (1997 : 181). Pour les fins de cette étude, les entrevues furent utilisées, dans un premier temps, pour dresser un portrait de l'organisation, des structures de la police du maintien de l'ordre et des normes présentes dans celles-ci. Elles furent ensuite utilisées pour “valider” et/ou préciser les observations sur le terrain.

Nous en venons maintenant à la création de notre échantillon pour les entrevues. La suite des entrevues et des analyses dépend, en effet, essentiellement de la validité de cette sélection. La composition de l'échantillon qui sera décrite dans les lignes à venir ne fut pas facile à élaborer. À Montréal, le maintien de l'ordre se fait essentiellement par deux groupes distincts: l'Équipe tactique du SPCUM et un ensemble de policiers généralistes rassemblés selon les besoins des différents événements. Même si l'Équipe tactique est considérée, avec juste raison, comme étant l'unité spécialisée dans le maintien de l'ordre, cette dernière n'est pas présente à tous les événements. Bien au contraire, étant perçue comme une unité de choc et de soutien, elle n'assiste que dans une faible proportion aux mouvements de foule. Mais elle participe tout de même quelquefois à la planification des services d'ordre et des événements de grande envergure comme les festivals, les parades, etc. Quant aux policiers généralistes, ils sont présents à l'ensemble des événements. Seulement, ils ne sont pas regroupés en équipes fixes et, certains policiers généralistes peuvent terminer une carrière sans avoir participé à un seul maintien de l'ordre d'envergure. La question que nous devons résoudre concernant la composition de notre échantillon était donc la suivante: dans quelle proportion devaient figurer au sein de notre échantillon les différents groupes d'intervenants?

Nous en sommes venu à la conclusion suivante: dix entrevues avec des membres de l'Équipe tactique et cinq entrevues avec des membres de la Planification opérationnelle et des policiers généralistes. Au premier coup d'œil, il est facile de voir que notre insistance porte sur les policiers de l'Équipe tactique; c'est principalement leur qualité d'experts en maintien de l'ordre qui fit pencher la balance en leur faveur. Notons que la priorité fut donnée aux officiers chargés du commandement des unités car, « dans le maintien de l'ordre, le commandement apparaît comme une, voire comme la ressource majeure<sup>16</sup>: de ses capacités, de sa sûreté de jugement, de sa compétence opérationnelle, de son autorité vont dépendre les risques [et réussites] de chacun » Monjardet (1996 : 132). De plus, lors de la sélection des policiers généralistes, nous avons cherché à obtenir la participation des policiers actifs dans le maintien de l'ordre depuis 1993 ou, si possible, depuis 1986. La composition de l'échantillonnage est comme suit: le lieutenant-commandant de l'Équipe tactique et de la Cavalerie, les quatre sergents de l'Équipe tactique, quatre agents de l'Équipe tactique, un agent de la Cavalerie, un sergent-détective de la division du Renseignement stratégique, le chef de section de la Planification opérationnelle, un lieutenant<sup>17</sup> de la PO, un agent de la PO et un inspecteur-chef de la Direction exécutive. De plus, nous avons rencontré un coordonnateur du Mouvement action justice et nous avons eu de nombreuses conversations

---

<sup>16</sup> Nous soulignons.

<sup>17</sup> Pour des raisons de compréhension et de simplification, nous utiliserons tout au long de ce texte le terme lieutenant. Théoriquement nous devrions réserver cette appellation à certains officiers présents avant 1999, car ce grade n'existe plus depuis cette date au sein du SPCUM. Bien que plusieurs membres du SPCUM portent encore ce titre, théoriquement il devrait être remplacé par commandant. Ce sont maintenant des sergents seniors qui jouent l'ancien rôle réservé aux lieutenants. Cette nouvelle échelle de grade fut «nécessaire» avec l'implantation des PDQs, car un certain nombre de ces postes ne possèdent pas assez d'effectifs pour nécessiter un lieutenant, et il devait y avoir un commandant.

informelles avec des policiers, des manifestants et des membres du groupe Citoyens-nes opposés-es à la brutalité policière (COBP).

Une première entrevue exploratoire de trois heures fut réalisée avec le lieutenant-commandant de l'Équipe tactique en décembre 1997. Suite aux informations reçues lors de ce premier entretien, il fut possible de dresser un portrait global de l'Équipe tactique, de créer l'échantillon pour cette équipe et de préparer nos entrevues. Puisque les entrevues duraient de 45 à 90 minutes, il était impossible de couvrir l'ensemble des points détaillés par notre "grille d'entrevue" à chaque entretien; nous avons donc dû faire une sélection des points selon l'expérience et les spécialités de chacun des interviewés. Il faut tout de même noter que l'ensemble des grands thèmes étudiés dans ce mémoire<sup>18</sup> fut couvert à chaque entrevue.

Une fois les entretiens terminés, les notes prises lors des entrevues furent révisées et complétées si nécessaire. Nous avons opté pour une technique de prise de notes (versus l'enregistrement des entrevues), car cette première méthode était plus adéquate pour créer le climat propice pour l'obtention des informations recherchées; surtout lorsqu'il s'agissait de questions portant sur des sujets que les interlocuteurs étaient réticents à discuter. Une fois le travail de retranscription terminé, les entrevues furent analysées verticalement. En analysant en profondeur les différentes rencontres individuellement, il fut possible de faire ressortir les informations pertinentes au sujet. Ces informations furent ensuite comparées entre les

---

<sup>18</sup> Il s'agit très brièvement des thèmes suivants: la hiérarchie, la chaîne de commandement des diverses unités, la préparation ainsi que le déroulement d'une opération de maintien de l'ordre, la coopération intragroupe et intergroupe, la coordination intragroupe et intergroupe, la différenciation opérationnelle (buts, cibles et tactiques), les rôles des diverses unités, l'équipement, la formation, la discipline, les ressources (humaines, animales, technologiques, administratives, etc.), les valeurs professionnelles, les renseignements, etc.

différents interlocuteurs (analyse horizontale) pour permettre de déceler les ressemblances et les différences. Les deux types d'analyses (verticale et horizontale) furent reprises après chaque entrevue. Lorsque des différences importantes apparurent entre les discours, les points conflictuels ou flous furent explorés plus attentivement lors des entrevues subséquentes.

### 3.2 L'observation participante

La première raison justifiant l'utilisation de cette méthode est qu'elle permet de voir les deux côtés de la médaille. Ainsi, l'accès à l'information officielle était assuré par les publications des médias et les entrevues effectuées auprès des policiers, mais il manquait le point de vue de ceux qui ont 'subi' le maintien de l'ordre. La seule façon efficace de rejoindre ces individus fut d'être présent lors des événements conflictuels. De plus, puisqu'il était nécessaire de savoir comment la composition de la foule et ses actions influençaient la réaction policière, il devint essentiel de les connaître sans se fier uniquement aux versions officielles épurées. Ceci eut aussi l'avantage de faciliter la validation des descriptions des événements par la police lors des entrevues. Il est important de noter que pour atteindre ces buts, nous devons garder un certain anonymat. Les méthodes d'observation 'clandestine' présentées par Buford (1991), Jaccoud & Mayer (1997) ainsi que Wright (1978) furent donc sélectionnées. Il s'agit, en bref, de se fondre dans le milieu de façon anonyme et de procéder à des observations sans attirer l'attention sur soi.

Il n'y a pas que des avantages à une telle méthode. Les désavantages de ces méthodes sont les risques physiques (blessures et arrestations) encourus et les limitations possibles pour

certains de nos déplacements. Ainsi, on peut difficilement se poster derrière les lignes policières ou à certains endroits stratégiques pour l'observation. Des difficultés auraient pu être évitées si nous avions effectué nos observations comme observateur rattaché à la police. De plus, il est impossible de se fondre réellement dans certaines foules (nous pensons ici à certaines manifestations de Skinheads et d'autres groupes très distincts, ou aussi à des manifestations où nous étions connus des organisateurs). Dans de telles situations, nous nous mélangions tout de même à la foule, mais en prenant ouvertement des notes. Deux réactions de la foule à cette technique d'observation étaient possibles. La première (et la plus fréquente) fut d'être ignoré par les éléments de celle-ci. Il est probable que, dans de tels cas, on nous a pris pour un journaliste. La deuxième réaction que nous avons observée fut un certain questionnement agressif face à notre présence par certains membres de la foule. Dans une telle situation, il suffisait généralement d'expliquer que nous étions là, dans le cadre de notre maîtrise, pour étudier la réaction policière à cette foule. Une telle explication attirait fréquemment la sympathie de la foule. Les avantages d'une méthode d'observation clandestine sont plus grands que les désavantages et les risques encourus. Toutefois, nous sommes conscient qu'une arrestation aurait pu mettre en péril les relations établies avec les membres de l'Équipe tactique et autres policiers. En conséquence, nous avons utilisé une extrême prudence lors des observations participantes.

Pour ce qui est des événements choisis, nous avons sélectionné ceux qui semblaient les plus propices aux "désordres" et au maintien de l'ordre. Une telle méthode de tri a porté fruit, car nous avons été présents (dans le cadre de ce projet) à une part importante des grands mouvements de foules ayant nécessité un maintien de l'ordre d'envergure à Montréal depuis

1995<sup>19</sup>. Nous avons observé de nombreux événements de nature problématique, pour ce qui est du respect de la loi: des démonstrations et des manifestations qui ne se sont pas terminées en désordre important mais qui ont connu de grandes tensions avec la police. Par contre, nous n'avons pas la prétention d'avoir été présent à tous les événements d'importance. Il nous fut, par exemple, impossible d'être présent à la manifestation kurde en 1999. De plus, nous ne nous présentions pas toujours aux événements d'envergure qui n'avaient pas un grand risque de violence, nous pensons ici à des événements comme la parade du Père Noël ou le festival du jazz. Puisqu'il existe un très grand nombre d'événements où il y a un mouvement de foule à Montréal, nous nous sommes fié principalement aux journaux 'undergrounds' ou anarchistes<sup>20</sup>, au bouche à oreille et aux événements d'envergure comme la St-Jean-Baptiste et les spectacles de musique extérieurs pour dépister les événements où les probabilités de désordres sont élevées. Et puisque certains événements sont spontanés, "imprévisibles" ou peu annoncés, la chance a aussi joué.

Il est évident qu'en pratiquant une telle approche, le chercheur se déplace souvent pour bien peu. Il arrive même qu'il n'y ait pas de présence policière visible. Dans de telles situations, il est tout de même possible de trouver certaines informations pertinentes, principalement en ce qui a trait à la composition de la foule et à ses actions. À ces événements

---

<sup>19</sup> De plus, nous avons été présents, à titre d'observateur, à presque toutes les grandes émeutes montréalaises entre 1990 et 1995. Mais il est à noter qu'à cette époque nous n'avions pas encore précisé et détaillé ce projet. Il est tout de même important de comprendre que cela n'invalide en rien nos observations effectuées à cette époque puisque nous les avons tout de même effectuées dans une optique d'analyse et d'observation 'neutre'. Pour ces observations, nous nous sommes limité à de simples descriptions d'événements sans porter de jugements normatifs sur les actes posés. Ainsi, à cette époque, nous nous intéressions principalement à la composition de la foule et aux tactiques utilisées par la police pour le maintien de l'ordre (par exemple: savoir si la police utilisait la pointe de flèche ou l'oblique pour repousser la foule; et si elle utilisait de la fumée ou des gaz pour disperser les membres de la foule).

<sup>20</sup> Par exemple: Démanarchie ou autres journaux et pamphlets distribués lors des événements.

comme aux autres, nous nous présentions avec environ une heure d'avance, ce qui permettait d'étudier le terrain, de choisir les endroits d'observation et les sorties d'urgences<sup>21</sup>. Durant le déroulement de l'événement, nous nous promenions au milieu de la foule, parlions avec des individus et participions quelquefois aux activités (à condition qu'elles ne fussent pas illégales). Ceci permettait de percevoir le "pouls"<sup>22</sup> de la foule. Il est à noter que nous ne prenions que très rarement des notes au cours de l'événement, sauf peut-être les heures précises du déroulement des événements ou des incidents très importants, à condition d'être certain de ne pas être observés pendant que nous écrivions. Mais, dès le retour à la maison, les observations étaient mises sur papier pour s'assurer de saisir le plus d'informations possible.

Certains ont avancé comme critique à notre utilisation de cette méthode de récolte de données, qu'il était impossible de rester neutre lors des observations. Nous aimerions maintenant répondre à cette critique. La neutralité totale lors des observations participantes<sup>23</sup> est, depuis des décennies, dénoncée comme une fiction. Il s'avère impossible de ne pas être influencé par les émotions présentes dans les foules. Quel que soit le côté où nous nous positionnons (la police lors du maintien de l'ordre est aussi une foule), les membres de cette section du "conflit" auront un impact sur [et des attentes à propos de] certaines de nos réactions. Lors des conflits violents, cette pression a tendance à s'exercer d'autant plus que la distinction entre les *insiders* et les *outsiders* est marquée. Seulement, il est tout de même

---

<sup>21</sup> Par sortie d'urgence nous entendons tout endroit, rue, couloir ou autres qui permettent de se soustraire rapidement et sans risques de la foule ou de l'avance des policiers. Trouver de tels endroits devrait toujours être une des premières priorités de toute personne observant une foule au sein de celle-ci.

<sup>22</sup> Ceci ne doit absolument pas être interprété comme une acceptation de notre part des théories «animalières» et psychologiques (par exemple: les théories de LeBon, G.). Bien qu'elle puisse sembler agir avec une volonté commune, la foule est un ensemble d'individus hétéroclites et non un être.

<sup>23</sup> Et même lors des observations non-participantes.

possible d'éviter le piège de la recherche partisane. En gardant une certaine neutralité et une distance émotionnelle par rapport aux sujets et événements observés, il est possible de faire une description non-partisane (donc, sans porter de jugement) du déroulement de l'événement.

Un dernier avertissement doit absolument être exprimé avant d'entreprendre une description plus détaillée des changements structuraux étudiés. Étant donné que nous n'avons eu accès qu'à très peu de documents internes officiels, nous avons dû nous rabattre sur la mémoire des interviewés pour avoir des dates ou des précisions sur certains changements. La mémoire étant une faculté qui oublie (surtout lorsqu'elle doit se remémorer quelques souvenirs lointains comme les changements survenus il y a 10 ou 15 ans), il fut parfois impossible d'obtenir des dates précises (ou non conflictuelles) concernant les transformations soulignées. Dans de tels cas, nous avons dû faire un choix quant à la date à inscrire, sauf pour les conflits majeurs où la date est connue et rapportée dans la presse; nous avons décidé de retenir la date donnée par la personne qui semblait la mieux placée pour connaître cette information avec précision. Lorsqu'il était impossible de faire un choix ou lorsque les dates données étaient trop éloignées l'une de l'autre, nous avons inscrit les deux dates.

## **4. Les changements structuraux**

Le chapitre qui suit doit être considéré comme le cœur de ce mémoire. Le but de celui-ci est de présenter et d'analyser les changements qui se sont produits au sein du SPCUM pour les unités et divisions impliquées dans le maintien de l'ordre. Pour arriver à cette fin, nous avons divisé ce chapitre en quatre parties, soit: la planification opérationnelle, les policiers généralistes, les équipes de soutien (notamment l'Équipe tactique) et la question des communications.

#### 4.1. La planification opérationnelle

Cette partie du texte réservée à la description de la planification opérationnelle sera divisée en deux grandes sections. La première section sera la planification opérationnelle avant 1994. Elle sera composée de trois sous-sections, soit: la planification opérationnelle de 1968 à 1993, le Centre de coordination opérationnel (CCO) et les apprentissages des deux émeutes de la Coupe Stanley. La deuxième grande section sera, quant à elle, composée de deux sous-sections, soit: la Planification opérationnelle (1994 à 1999) et le Plan de mobilisation. Ces divisions du texte furent nécessaires pour une description complète des événements ayant conduit à la création de la Planification opérationnelle en 1994 et à la présentation des conséquences que cette nouvelle organisation entraîne.

#### 4.1.1. La planification opérationnelle 1968 - 1993

La planification opérationnelle est à la fois le nom d'une division présente et un concept plus général. La distinction est importante à faire puisque la division "Planification opérationnelle" n'existe en nom et en structure que depuis février 1994, tandis que le principe de planifier une opération était implanté depuis longtemps. Bien que nous dresserons un portrait assez sombre de la planification opérationnelle avant 1993, il va sans dire que nombre de services d'ordre se sont déroulés sans le moindre imbroglio d'importance. De plus, les critiques avancées ici ne visent pas des individus en particulier; il s'agit plutôt d'une critique de cette structure.

La planification et la gestion d'une opération de maintien de l'ordre avant la création de la Planification opérationnelle (donc avant 1994) relevaient presque exclusivement du directeur du district directement concerné par l'événement. Trois cas faisaient exception à cette règle, soit: 1) le festival des feux d'artifices qui commença en 1988-89, 2) la Saint-Jean-Baptiste et 3) les opérations de très grande envergure ou couvrant plusieurs districts. Dans de telles situations, le service d'ordre était alors créé et dirigé par le directeur régional - à qui se rapportaient les six ou sept directeurs de district composant une des régions de Montréal.

Une telle structure de création et de gestion des services d'ordre avait évidemment l'avantage de permettre à chaque district de participer à l'élaboration du plan d'action sur leur territoire, permettant, entre autres, d'intégrer une connaissance géographique et sociale du

district. Mais, mis à part ces deux avantages, est-ce qu'une telle structure de planification était réellement favorable à la bonne démarche des opérations? Il semblerait que la réponse soit négative.

La première critique avancée à une telle procédure de planification est qu'elle repose sur un nombre très restreint d'individus. En ayant l'exclusivité de la création du service d'ordre, les directeurs de district gardaient un monopole sur la connaissance des moyens et des techniques nécessaires au bon déroulement de la planification de l'opération. Un tel monopole chez un individu dans une structure organisationnelle comme celle de la police implique toujours le risque d'avoir à improviser *in extremis* si la personne ayant l'expérience et les connaissances nécessaires à la planification s'avère être absente. La mise au point du service d'ordre aux funérailles de René Lévesque en témoigne. Lors de cet événement, il fut facile de prévoir qu'un nombre important de personnes descendraient dans les rues pour témoigner leur tristesse ou leur respect lorsque le corbillard passerait dans la rue avant de s'acheminer vers la ville de Québec. Un service d'ordre pour contrôler cette foule devint donc nécessaire. Comme le directeur du district qui aurait dû s'occuper du service d'ordre était absent, la tâche de l'élaboration du plan fut alors confiée à un subalterne de son district. La création de ce service d'ordre fut un processus laborieux pour ce dernier; car, bien qu'ayant une très grande expérience du contrôle de foule sur le terrain, il ne possédait pas les connaissances techniques nécessaires à la conception d'un tel projet. Ce qui eut comme conséquence de prolonger la préparation du plan, à tel point que la version écrite du service

d'ordre fut déposée alors que les funérailles étaient déjà entamées. Malgré ce contretemps, tout se déroula sans incidents fâcheux.

La deuxième critique à apporter à un tel monopole de la connaissance et à ce genre de structure organisationnelle est le manque de continuité entre les différents districts. En plus d'avoir le monopole de la connaissance et de la création des services d'ordre, chaque directeur de district avait sa vision personnelle de ce qu'était un bon service d'ordre. Sa vision individuelle et sa capacité de créer des services d'ordre étaient presque toujours apprises par expérience directe. L'on répétait ce que les directeurs préalables du district avaient fait, ce qui semblait avoir fonctionné l'année précédente, etc. sans vraiment acquérir une expertise dans le domaine. Il n'y avait donc aucune transmission formelle des connaissances. En toute justesse, il faut dire que certains directeurs avaient tout de même développé une bonne capacité de création des services d'ordre, mais il s'agissait généralement des directeurs de districts ayant souvent vécu des situations de désordre ou des manifestations, comme les directeurs du centre-ville. Cette capacité qu'ils développèrent venait donc en partie du fait qu'ils pouvaient beaucoup plus fréquemment voir les effets de leurs décisions et expérimenter de nouvelles approches s'ils le désiraient. Une façon remarquable de voir en quoi cette structure de création avait un impact sur les services d'ordre créés est qu'il était généralement - sauf à de rares exceptions - possible d'identifier le district d'où venait le service d'ordre uniquement en regardant l'approche préconisée. Il n'était pas nécessaire d'avoir des noms ou des repères géographiques pour identifier la source du service d'ordre.

La troisième critique est partiellement une conséquence des deux autres. Il a déjà été établi que les connaissances nécessaires à l'élaboration d'un service d'ordre étaient monopolisées par quelques individus; et que, chacun de ces individus avait sa propre vision d'un bon maintien de l'ordre et ne l'appliquait qu'à son district. Lorsque l'on conjugue ces deux premières critiques avec le fait que les principes et les techniques utilisés par chacun des directeurs de district pour élaborer leur stratégie n'étaient pas déposés sur papier (seul le résultat final restait : le service d'ordre) et le fait qu'il n'existait pas de réseau de communication ou d'échange d'information ayant trait au maintien de l'ordre; nous pouvons affirmer qu'il n'existait pas de mémoire corporative à la police de Montréal quant à la conception des services d'ordre. Chaque directeur de district devait ainsi se fier à ses expériences individuelles sans pouvoir confronter ses approches avec celles des autres districts ou avec une référence officielle. La transmission de l'information et de la connaissance à un nouveau directeur de district devenait par le fait même impossible ou très ardue. Les erreurs pouvaient être reproduites et les points forts oubliés.

Les trois critiques que nous venons de présenter sont en fait l'engrenage d'un cercle vicieux où une structure organisationnelle défectueuse réussit à se reproduire indéfiniment. Ce sera seulement après les deux émeutes de la Coupe Stanley que cette organisation sera révisée.

Mais là ne s'arrêtent pas les difficultés causées par une telle structure. Non seulement y avait-il d'énormes problèmes entourant la création d'un service d'ordre mais les difficultés

se multipliaient lorsque venait le temps de l'exécuter. Avant un événement d'envergure ou une manifestation prévue, un service d'ordre était créé. L'application et la gestion de l'événement se faisaient par le directeur du district - qui devenait le commandant de scène sur le terrain- aidé par les lieutenants et sergents de son district. Toutefois, les officiers en charge de la gestion des hommes sur le terrain (lieutenants et sergents) n'avaient aucun droit de regard ou de critique sur la planification du service d'ordre. Dès qu'ils avançaient une critique, leurs connaissances sur la planification du maintien de l'ordre étaient immédiatement remises en question par le directeur du district (n'oublions pas que ce dernier gardait le monopole sur la connaissance nécessaire à la création d'un tel document). De plus, des unités spécialisées dans le contrôle de foule, tel que l'Équipe tactique, étaient aussi écartées de la planification des services d'ordre. Mais, paradoxalement, la police comptait énormément sur la "gestion de rue" pour combler les lacunes de la planification. Les officiers devaient s'ajuster au fur et à mesure, et souvent à la dernière seconde. Ceci était exacerbé par le fait que dans le service d'ordre, bien que le nombre et la position exacte des agents étaient prévues, les tâches spécifiques que ceux-ci devaient accomplir étaient souvent omises. Donc, l'officier sur le terrain devait préciser les tâches de chaque individu dans le feu de l'action.

Un autre facteur qui compliquait encore plus la gestion du terrain est que bien souvent un nombre important des agents - et même des officiers- utilisés lors du maintien de l'ordre ne venaient pas du district concerné, ceci est d'autant plus vrai pour les grands services d'ordre. Les policiers venant d'un autre district étaient déracinés de leur milieu familial. Ce déracinement avait un triple impact sur la gestion du terrain. Premièrement, ces policiers des

districts adjacents étaient très peu familiers avec les particularités géographiques et sociales du district où ils devaient opérer. Deuxièmement, ces policiers arrivaient avec un certain bagage opérationnel. En effet, puisque chaque district avait ses propres méthodes et approches, il est normal que les policiers venant d'un autre quartier aient certaines idées préconçues et certaines attentes face au maintien de l'ordre; attentes qui pouvaient devenir inadaptées au district où ils opéraient. Troisièmement, de façon encore plus importante, ces policiers venant d'autres districts ne connaissaient que très peu leurs co-équipiers du district concerné, la cohésion et la coopération à l'intérieur des équipes formées pour l'opération de maintien de l'ordre risquait donc d'être partiellement compromises. Tout ceci s'est confirmé, par exemple, lors de certains événements où des policiers venant d'autres districts demandaient d'être renvoyés à leurs districts, car ils ne pouvaient pas supporter le stress créé par cet amalgame de policiers et par la foule.

Les éléments mentionnés au paragraphe précédents s'appliquent parfaitement à la deuxième émeute de la Coupe Stanley et se retrouvent presque tous dans l'analyse des effectifs déployés au centre-ville dans le rapport Malouf:

« Plusieurs policiers qui intervinrent au centre-ville possédaient la formation et l'expérience requise par la situation. Parmi ceux-ci, on peut compter les membres du Groupe Tactique et des policiers expérimentés des districts 25 et 33, qui couvrent le centre-ville. Cependant, un nombre non moins important de policiers n'avaient ni la formation ni l'expérience pour intervenir efficacement au sein d'une telle situation. Leur nombre devait s'accroître à mesure que le CCO fera appel à des effectifs en provenances de districts distants du centre-ville et, en conséquence, peu familiers avec le terrain où ils devaient soudainement opérer en situation de crise. Il faut rajouter que la décision d'interdire aux policiers de porter leur équipement anti-émeute avant que la situation ne se dégrade a accentué chez beaucoup d'entre eux le sentiment de leur vulnérabilité. » Rapport Malouf (1993 : 88; nous soulignons).

Dans la citation ci-dessus il est question notamment du CCO. Nous vous présentons maintenant, de façon plus approfondie, la structure et les rôles de ce centre pour l'époque précédant 1994.

#### 4.1.2. Centre de coordination opérationnelle

Les services de coordination d'une opération peuvent prendre deux formes, soit celle d'un Centre de coordination mobile (CCM) ou celle du CCO. Les deux jouent sensiblement le même rôle de coordination lors d'un événement, la différence se situe dans l'emplacement du centre de coordination et dans l'envergure de l'événement. Essentiellement pour les événements isolés ou mineurs c'est un CCM qui est ouvert de façon ponctuelle. Tandis que pour les événements d'envergure comme la Saint-Jean-Baptiste, les feux d'artifices, les deux émeutes de la Coupe Stanley, etc. c'est le CCO qui entre en fonction. Pour les besoins de cette étude nous nous concentrerons sur le CCO.

Selon les journaux de l'époque, ce serait au mois de décembre 1969, que s'est ouvert le CCO au cinquième étage du quartier général situé sur la rue Bonsecours. Un article du *Devoir* résuma très bien les moyens techniques présents à l'intérieur du CCO: « grâce à un système de télévision en circuit fermé, à un réseau de communication par radio-téléphone, les officiers supérieurs de la police, installés devant une carte géante de la ville, peuvent contrôler les services d'ordre en ayant devant eux l'image de la situation » (*Le Devoir*, 1-12-69: 3). La

carte géographique dont il est question dans cet article était en réalité un ensemble de photos aériennes et de cartes géographiques mises sur des centaines d'acétates et projetées sur le mur à l'aide de deux projecteurs côte à côte. L'ensemble des cartes était contenu dans une énorme filière et était répertorié à l'aide d'un index. Il suffit d'envisager un événement où plusieurs manifestations se déroulent simultanément, où les acteurs se promènent beaucoup dans la ville ou qui couvre une grande surface pour s'imaginer l'énorme difficulté technique et pratique que représentait un tel matériel. En effet, comment peut-on suivre de tels événements sur une série de cartes projetées sur un mur avec des acétates incomplètes sans qu'une certaine confusion s'installe; ou qu'on ignore momentanément certains secteurs? Il ne faut certes pas oublier qu'un tel service de soutien représentait une très grande amélioration à l'époque, malgré les difficultés pratiques qu'il entraînait. Il vaut mieux avoir quelques cartes floues et quelques difficultés techniques que de ne rien avoir pour visualiser les événements à distance!

L'énumération retrouvée dans cet article tout en étant précise dans sa description physique du CCO est néanmoins erronée lorsqu'elle affirme que les services d'ordre étaient contrôlés de cet endroit. Bien qu'il ait été théoriquement possible de contrôler et de diriger le service d'ordre à partir d'un CCO, tel n'était pas le rôle du CCO. « Le rôle du CCO est de coordonner les opérations et, de façon plus particulière, de trouver les ressources humaines ou techniques additionnelles dont on pourrait avoir besoin, de les mettre à la disposition du commandant des opérations et de les diriger à l'endroit qui réclame l'intervention de ces nouvelles ressources. » Rapport Malouf (1993 : 104). Son rôle était donc d'appuyer, par des ressources humaines et physiques, les décisions et les demandes du commandant de scène. La

responsabilité du contrôle du terrain relevait du commandant de scène. Ce dernier était généralement le directeur du district où avait lieu la majorité des événements, tandis que le directeur régional prenait le contrôle du CCO. Il arrivait cependant qu'il y ait des exceptions à cette chaîne de commandement. Par exemple, lors de la deuxième émeute de la Coupe Stanley, le commandant des opérations fut le commandant du CCO et non le directeur du district; car « le commandant du CCO ... fut contraint par la force des circonstances de prendre le commandement réel de l'opération parce que seul le CCO disposait d'une vue d'ensemble de la situation. » Rapport Malouf (1993 : 105). Une conséquence directe de ce changement de rôle inhabituel est qu'il y a eu beaucoup de confusion sur le terrain puisque des ordres souvent contradictoires étaient donnés par le commandant de scène et le commandant du CCO.

Le CCO actuel sera traité dans la section sur la Planification Opérationnelle entre 1994 et 1999.

#### 4.1.3. Les apprentissages des deux émeutes de la Coupe Stanley

Avant de continuer sur la structure de la Planification opérationnelle et de la planification d'une opération présente, il est essentiel de terminer cette présentation et cette critique de l'époque pré-1994. L'analyse des événements des deux émeutes de la Coupe Stanley et la réaction policière à ceux-ci a permis à la police de jeter un regard critique sur la

structure du maintien de l'ordre à Montréal de 1968 à 1993. Cette section présente brièvement l'ensemble des analyses ayant conduit à la création de la structure présente.

La police de Montréal est une grande organisation bureaucratifiée qui s'inspire, de façon superficielle, de la structure militaire; notamment, en ce qui concerne la hiérarchie. Comme toute organisation de ce type, il faut qu'un élément, événement ou conjoncture se répète souvent ou prenne une telle ampleur que les effets néfastes et les critiques forcent l'organisme à réévaluer sa structure et ses moyens. Ceci est d'autant plus vrai pour les organismes publics où ce sont généralement des critiques externes qui donnent l'élan nécessaire à cette révision. Ce principe se retrouve à la base de trois grands changements de la police de Montréal. En effet, 1) en 1968, suite aux événements de la Saint-Jean-Baptiste, l'utilisation de la force contre les manifestants fut révisée et l'Équipe tactique (l'Unité mobile à l'époque) fut créée, 2) les deux émeutes de la Coupe Stanley apporteront la création de la Planification opérationnelle et du Plan de mobilisation, et plus récemment, 3) les difficultés récurrentes qu'avaient les policiers avec certains groupes minoritaires furent une des causes importantes de la création de la Police de quartier. Nous pourrions ajouter un autre événement qui, à la différence des trois premiers, ne commence qu'à influencer la structure du SPCUM. Il s'agit de l'émeute kurde du 19 février 1999 à Montréal, où un dépisteur perdit un œil lorsqu'il fut lapidé. Nous reviendrons sur l'importance et les conséquences envisageables pour le maintien de l'ordre à Montréal de cet événement lorsque nous discuterons du futur du maintien de l'ordre.

L'observation la plus fréquemment rapportée par les membres du SPCUM que nous avons interviewés et dans le cadre du Rapport Malouf est, qu'après analyse, la réaction policière aux désordres encourus lors des deux émeutes de la Coupe Stanley fut essentiellement la même les deux fois. Effectivement, lorsqu'on regarde le résumé des événements ou qu'on écoute les récits des personnes présentes ces journées là, nous réalisons qu'exception faite pour les dates et pour quelques actes de la foule, les deux événements sont identiques sur plusieurs points. En effet, chaque fois: 1) les policiers avaient sous-estimé la foule présente et les troubles qui en découleraient, 2) le nombre d'effectifs utilisés, bien qu'important, était lacunaire au début des désordres, 3) la formation et l'expérience d'un nombre important des intervenants étaient insatisfaisantes, 4) la capacité de commandement était problématique, etc.

Une critique qui revient souvent est celle du manque d'anticipation des désordres et par conséquent la planification arbitraire des opérations qui en a découlé. Le Rapport Malouf est très explicite sur ce point pour l'émeute de 1993:

« la première étape [les trois rencontres de planification préalables du service d'ordre] est caractérisée par son aspect routinier et par son incapacité à anticiper les troubles qui pourraient se passer par suite d'une victoire [...] En effet, le plan d'intervention prévu n'était qu'une actualisation d'une stratégie déjà utilisée à cinq reprises au cours des années passées, soit 1989, 1990 et 1992. Ce plan ne fut donc pas élaboré à partir d'une anticipation spécifique d'événements qui pourraient survenir dans le contexte de la série finale de 1993. » Rapport Malouf (1993 : 70).

Cette critique est également reprise par un inspecteur-chef de la Direction exécutive lors de notre entrevue: « leur [les directeurs de districts] capacité d'appréciation du désordre à

venir n'était pas nécessairement la bonne. [...] Ils se basaient sur les expériences passées [pour créer les services d'ordres] - et non sur la réalité - sans faire d'analyse des acteurs et du contexte. En fait, ils ne faisaient rien». Il va sans dire que ce manque de capacité d'anticipation a eu des conséquences directes sur la planification et sur le déroulement des événements.

Suite à l'analyse des deux événements, il s'avéra que les éléments les plus lacunaires furent principalement dans la planification et la gestion. Selon nos entrevues, c'est grâce à cette analyse que la SPCUM réalisa que les lacunes présentes lors de ces deux journées n'étaient pas un hasard, mais plutôt qu'elles découlaient systématiquement de la structure de l'époque. Bref, l'analyse de la planification opérationnelle et de la gestion du terrain lors des deux émeutes de la Coupe Stanley se résume en une phrase: « Nous étions réactifs même si nous nous disions organisés. » (inspecteur-chef de la Direction exécutive). L'importance de cette lacune se dégage de l'ordre des recommandations au SPCUM fait par le Rapport Malouf. En effet, la première de 33 recommandations est de développer la capacité d'analyse et d'anticipation du SPCUM (p.148). La deuxième est d'inviter au moins un responsable du Groupe tactique à la planification de services d'ordre impliquant la participation de ce groupe (p.149). Ceci reprend les questions de la planification de l'opération et de l'anticipation de désordre important car, à l'époque, les membres de l'Équipe tactique étaient vus, à juste raison, comme les spécialistes du maintien de l'ordre. La troisième est d'être explicite sur les actions à entreprendre sur le terrain (p.149). La première et la troisième recommandations

sont d'une importance capitale, car c'est à partir de celles-ci que la Planification opérationnelle sera créée et que cette dernière rapatriera la création des services d'ordres.

Finalement, un apprentissage important suite à la deuxième émeute de la Coupe Stanley est la question des communications. Nous en discuterons dans une section à la fin de ce chapitre.

#### 4.1.4. La Planification Opérationnelle 1994 - 1999

La présentation préalable de la planification d'une opération avant 1994, du CCO et des apprentissages des deux émeutes de la Coupe Stanley aident à la compréhension de cette section du mémoire. La création de la Planification opérationnelle commença en février 1994 après une analyse approfondie des structures de la police du maintien de l'ordre au SPCUM, suite au Rapport Malouf. Il était donc nécessaire de connaître les lacunes que se proposait de résoudre la création de la Planification opérationnelle pour mieux comprendre la structure présente et les buts recherchés par celle-ci. La présentation de la Planification opérationnelle se fera en deux temps, soit: la division de la Planification opérationnelle et le Plan de mobilisation.

#### 4.1.4.1. La division de la Planification opérationnelle

La Planification opérationnelle fut créée comme remède aux problèmes structurels récurrents dans la planification et la gestion d'un service d'ordre. La Planification opérationnelle est, en fait, principalement l'œuvre de deux personnes, un officier du SPCUM ayant une très grande expérience dans le maintien de l'ordre à Montréal (entre autres au centre-ville) et un ex-colonel (préalablement chargé des opérations militaires au Québec) venu au SPCUM à la demande du directeur de l'époque M. Jacques Duchesneau. Ces deux hommes furent choisis pour leur expérience et leur expertise dans les stratégies et les tactiques. Leur rôle à ce moment fut de développer un mode de commandement et de contrôle rapide sur le territoire du SPCUM. Deux moyens furent retenus pour développer cette nouvelle approche. Le premier fut le rapatriement de la planification des services d'ordre et du commandement de l'opération. Le deuxième fut la création du Plan de mobilisation.

Suite aux analyses démontrant que le grand problème du SPCUM -quant au maintien de l'ordre et à la création des services d'ordre- venait du morcellement des décisions opérationnelles et de l'hétérogénéité des moyens retenus pour le contrôle de foule, il fut décidé qu'une centralisation des décisions et de l'expertise en maintien de l'ordre était nécessaire pour sortir le SPCUM de son enlèvement opérationnel. L'avantage évident d'une telle restructuration organisationnelle est qu'en concentrant les pouvoirs décisionnels et les connaissances entre les mains de quelques individus<sup>1</sup>, on pouvait nécessairement s'attendre à

---

<sup>1</sup> La Planification opérationnelle est composée d'un commandant de division, un adjoint-commandant, trois lieutenants (ayant la tâche de préparer les services d'ordre pour trois zones du SPCUM, soit: L'Est, l'Ouest et

une plus grande homogénéité et plus grande expertise dans la création des services d'ordre et des opérations de contrôle de foule. Un désavantage possible de cette structure est que les services d'ordres peuvent finir par se ressembler (même s'ils sont adaptés à chaque événement de façon individuelle) en se limitant à quelques recettes éprouvées. Ce risque ne doit pas être pris à la légère, car il vient contrecarrer la raison même de la création de la Planification opérationnelle. Il semble tout de même que les membres de cette division sont conscients de ce risque et que des efforts pour contrer un tel retour en l'arrière sont faits. De plus, nous pourrions croire qu'une telle organisation restreint, encore une fois, la connaissance entre les mains de quelques individus. Mais, contrairement aux monopoles des connaissances détenues par les directeurs de districts, cette nouvelle structure organisationnelle est beaucoup plus flexible. Bien que chaque lieutenant soit en charge d'une zone, les grands services d'ordre se font généralement en équipe; et la perte d'un membre de la Planification opérationnelle peut être absorbée plus facilement étant donné qu'il s'agit d'une équipe et non plus d'un seul individu. Finalement, ce ne sont pas tous les services d'ordre qui sont faits par les lieutenants. Les deux sergents et les deux agents rattachés aux PDQs du Centre-ville coordonnent et aident les PDQs à faire des services d'ordre routiniers ou de petite envergure. Donc, même si la très grande majorité des services d'ordre passent entre les mains de la Planification opérationnelle, d'autres membres du SPCUM acquièrent une certaine expérience dans la création des services d'ordre.

---

le Centre-ville), deux sergents et un agent. De plus, deux agents des PDQs du Centre-ville sont rattachés aux sergents et servent de pont entre la Planification Opérationnelle et leurs PDQs respectifs.

Après avoir discuté très succinctement des services d'ordre, nous aimerions approfondir un peu ce sujet. La centralisation des services d'ordre par la Planification opérationnelle est un des premiers moyens employés pour rapatrier la planification et la gestion des interventions policières en maintien de l'ordre. Un service d'ordre est essentiellement un plan d'intervention policière préparé à l'avance. Deux types de services d'ordre existent, soit: les services d'ordre de circulation et les services d'ordre d'intervention. Nous nous limiterons ici à la description des services d'ordre d'intervention, car le principe est sensiblement le même pour les deux types de services d'ordre. De plus, un service d'ordre d'intervention inclut généralement un service d'ordre de circulation.

Un service d'ordre d'intervention se divise essentiellement en deux parties, soit: la circulation et les réserves policières. Lorsque cela est possible, la Planification opérationnelle commence à créer les services d'ordre d'envergure six mois d'avance. Cette grande avance sert deux fonctions, soit: A) s'assurer que la Planification opérationnelle possède assez de temps pour tout préparer et B) s'assurer que le service d'ordre est prêt au moins 35 jours d'avance. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, cette date d'échéance ne sert pas tant à s'assurer que le service d'ordre n'est pas fait à la dernière minute et que tous les participants à l'événement sont avertis à temps des éléments du service d'ordre, mais il s'agit bien plus d'une question administrative. *En effet, selon la convention collective des policiers du SPCUM, si les policiers sont avertis 35 jours d'avance, les heures supplémentaires nécessaires au service d'ordre ne sont pas comptabilisées comme telles mais sont plutôt considérées comme des heures normales.*

La première étape de la planification d'un service d'ordre est de s'informer sur les groupes qui seront présents et sur leurs intentions<sup>2</sup>. Viennent ensuite les renseignements concernant le trajet ou l'emplacement prévu pour l'événement. C'est ici qu'on vérifiera si l'emplacement ou le trajet prévu comporte des risques de désordre ou des risques pour les individus (par exemple: des vitrines des magasins, des poubelles municipales, des chantiers de construction facilement accessibles, etc.). Cette préparation initiale prend environ trois mois.

La deuxième phase de préparation commence environ trois mois avant l'événement. C'est à ce moment que l'information réunie préalablement est réétudiée et que la stratégie d'intervention commence réellement à prendre forme. Cette stratégie d'intervention varie évidemment selon l'événement prévu. En effet, chaque événement possédant plusieurs variables, la police doit, par exemple, tenir compte des groupes présents, du désordre prévu selon les actes antérieurs des groupes, du terrain, de la température (surtout de la saison), etc. Pour s'assurer que tout se déroule sans anicroches lors de l'événement, plusieurs scénarios sont préparés et suggérés. C'est à ce moment que le nombre de policiers nécessaire est estimé, que le niveau de force probable est décidé (par exemple: doit-on utiliser seulement les COs<sup>3</sup> et les PDQs ou doit-on avertir l'Équipe tactique?), que les corridors d'interventions sont prévus pour la police, les ambulances et les pompiers, etc.

---

<sup>2</sup> Voir la section 4.3.3. pour plus d'informations sur le rôle des services de renseignement.

<sup>3</sup> Centre opérationnel (Nord, Sud, Est ou Ouest). Ce terme s'utilise aussi pour nommer les policiers généralistes rattachés aux Centre opérationnels.

Une fois que cette première ébauche du service d'ordre est terminée, on la présente deux mois d'avance aux officiers qui auront à la mettre en place. Le but de cet exercice est double. Cette pratique permet d'impliquer les personnes responsables de la mise en place du service d'ordre dans la planification de celui-ci, permettant ainsi à d'autres personnes d'acquérir de l'expérience dans ce domaine. Mais avant tout, le but de cette approche est de s'assurer de la faisabilité du plan et de s'assurer que certaines variables n'ont pas été oubliées. En effet, les membres de la Planification Opérationnelle ne pourront jamais connaître aussi bien le terrain que les personnes qui y travaillent quotidiennement. Ainsi, en regardant le plan, les officiers pourront donner leurs opinions et apporter des modifications nécessaires à l'implantation sans incident du service d'ordre. C'est seulement à ce moment que ces officiers auront la possibilité de demander plus d'effectifs ou plus d'équipements sans difficulté, car de telles demandes sont difficiles à satisfaire au milieu de l'intervention. Ceci pousse évidemment les officiers à s'impliquer réellement dans la planification et à prévoir les difficultés possibles lors de l'intervention.

Cette révision du service d'ordre par les officiers sur le terrain doit être terminée et renvoyée au moins 35 jours d'avance pour les raisons présentées ci-dessus. Une fois toutes ces étapes terminées, la liste d'affectation officielle est produite et distribuée aux unités, COs et PDQs impliqués dans l'intervention. Mais le rôle de la Planification opérationnelle ne se termine pas ici, elle doit encore jouer un rôle très important lors des événements de grande envergure. C'est à ce moment qu'elle doit ouvrir ce qui est communément nommé le CCSO.

### *Le Centre de commandement et suivi opérationnel*

Le CCSO actuel est une forme modifiée et améliorée du CCO que nous avons déjà présenté à la section 4.1.2. Il suffit de regarder le nom de ces deux organismes pour voir le changement le plus important ayant été apporté à ce centre. Ainsi, avant 1994, le Centre de commandement et suivi opérationnel portait le nom de Centre de coordination opérationnelle. Cette différence d'appellation révèle une transformation capitale du rôle de ce centre.

En effet, comme nous l'avons auparavant expliqué, le rôle du CCO était d'appuyer, par la coordination des ressources humaines et physiques, les décisions et les demandes du commandant de scène. Le CCSO ne se limite plus au rôle précédemment réservé au CCO; il a maintenant le contrôle direct des interventions de grande envergure<sup>4</sup>. En plus de diriger les ressources humaines nécessaires vers les différents points chauds, toutes les décisions cruciales du contrôle de foule doivent passer par ce centre. Par décision cruciale, nous entendons l'ordre d'intervenir, l'utilisation des niveaux de forces élevés, les cibles ou lieux prioritaires à contrôler, etc. Il est certain que le CCSO ne peut prendre toutes les décisions nécessaires au déroulement de l'opération sur le terrain. Ainsi, le CCSO a plutôt tendance à donner les lignes directrices et à identifier les groupes cibles, tout en laissant à la discrétion de l'officier sur le terrain la façon d'atteindre ces buts. Par exemple, le CCSO pourrait décider qu'un parc X doit être vidé de tous les manifestants par les groupes policiers A, B et C; mais, il laissera à la discrétion des officiers le choix des moyens utilisés - dans les limites imposées

---

<sup>4</sup>Le CCSO n'est pas ouvert pour tous les événements à Montréal; il ouvre seulement pour les grands événements.

par le CCSO - afin de procéder à cette expulsion. De plus, le CCSO est le seul groupe qui a le droit de mobiliser certaines ressources et de décréter certains niveaux d'intervention (voir la section 4.1.4.2.) lors des mouvements de foules.

Il serait maintenant intéressant de connaître les modifications apportées à l'environnement physique de la salle du CCSO depuis la dernière émeute de la Coupe Stanley. Le but des transformations fut de réduire les dépenses énergétiques nécessaires pour trouver les ressources - dues aux moyens techniques inadaptés. Ces dépenses énergétiques inutiles empêchaient le CCO de diriger la situation sur le terrain. Un des plus importants changements fut l'introduction du programme Géomatique (qui ressemble beaucoup au programme plus connu: MapInfo). La raison derrière l'implantation de ce programme informatique fut de permettre un meilleur suivi des déplacements des unités sur le terrain et de permettre la modification rapide de l'affichage des cartes géographiques de n'importe quel secteur de l'île de Montréal. En bref, il s'agit d'un programme qui contient déjà l'ensemble des cartes de la ville de Montréal (rues, parcs et bâtiment d'importance). Il permet d'agrandir ou de modifier certaines zones à volonté tout en ouvrant plusieurs cartes, permettant ainsi de suivre plusieurs événements en même temps. L'avantage le plus important de ce programme est qu'il remplace l'ancien système archaïque des acétates, tout en permettant toujours de projeter les cartes créées sur le mur. Une deuxième modification importante est l'utilisation d'écouteurs à l'intérieur du CCSO. Ces écouteurs permettent au commandant de l'opération de discuter avec n'importe qui dans la salle sans avoir à crier pour se faire entendre. Ceci est d'une importance capitale étant donné le nombre de personnes présentes et la quantité

d'informations circulant à l'intérieur de cette pièce. Une dernière modification notable dans le CCSO est le nouveau système de téléphone semblable au système utilisé lors des téléthons. Ce dernier permet une meilleure gestion des appels provenant aux CCSO et au 911. Si l'on se fie à la deuxième émeute de la Coupe Stanley, où 700 appels au 911 furent en attente, un tel changement de système s'avérait nécessaire. Il semble que l'ensemble de ces modifications à l'ancien CCO ait facilité la recherche des ressources humaines et techniques, permettant ainsi aux individus présents au CCSO de se concentrer sur le terrain et de coordonner les différents groupes d'intervention. Ces changements techniques et pratiques -en plus du Plan de mobilisation qui sera discuté dans la prochaine section- ont donc permis à la Planification opérationnelle d'atteindre son but, soit de développer un mode de commandement et de contrôle rapide sur le territoire du SPCUM. Il est à noter que d'autres modifications sont prévues dans un avenir proche lorsque le CCSO déménagera dans ses nouveaux locaux.

Mais qui siège dans la salle du CCSO lors de l'ouverture de celui-ci? Généralement, le commandant de l'opération est le commandant de la division de la Planification opérationnelle ou un des ses officiers seniors. En plus du commandant, on y retrouve presque toujours au moins un lieutenant de la Planification opérationnelle qui joue le rôle de conseiller. Vient ensuite quelqu'un d'attitré à l'opération du programme informatique Géomatique. On y trouve aussi un nombre important de personnes ressources ou de soutien pour les divers équipements (quelqu'un pour la chambre de communication et l'informatique en général, des répartiteurs qui gardent un contact constant avec les policiers sur le terrain, etc.). Finalement, plusieurs places individuelles sont réservées pour les membres des autres organismes qui

pourraient avoir un rôle à jouer lors de l'événement (par exemple: la Gendarmerie royale du Canada [GRC], la Sûreté du Québec [SQ], la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal [STCUM], les ambulanciers, les pompiers, les membres du groupe ayant organisé l'événement, etc.). Le but premier et l'avantage d'un tel amalgame d'individus est de permettre une gestion efficace et une communication rapide entre le SPCUM et les autres groupes appelés à intervenir.

Nous ne pourrions terminer cette section sans discuter des avantages et désavantages de la nouvelle structure de la Planification opérationnelle et du CCSO. Le plus grand avantage vient de la centralisation des décisions importantes concernant le maintien de l'ordre. Ceci se fait tant par la centralisation des services d'ordre à la Planification opérationnelle que par la gestion des ressources et des décisions importantes prises par le CCSO lors d'une opération d'envergure. Cette centralisation des décisions assure, comme nous l'avons déjà mentionné, une certaine homogénéité des décisions et permet d'imputer plus facilement la responsabilité des décisions prises par un individu ou un groupe. Un avantage non moins important est la vue d'ensemble permise par le CCSO et la distance psychologique que cette infrastructure impose à ses membres. En effet, lors de toute intervention, deux problèmes sont souvent posés. Le premier est d'avoir une véritable vue d'ensemble de la situation, ce qui est presque impossible lorsque le commandant est sur le terrain et que la foule est très grande ou très mobile. Le commandant ne peut voir que la part de la foule qui se trouve devant lui et ce qu'il voit n'est pas nécessairement représentatif du reste de la foule. De plus, quel que soit le côté où ils se trouvent (tant du côté des "manifestants" que des policiers), les acteurs sont soumis à

certaines pressions de la part des autres membres (la division entre les *insiders* et les *outsiders* prend de la force avec le temps et avec les actes de la foule), ainsi qu'à certaines émotions (la peur, la crainte, l'euphorie, la frustration, etc.). De telles pressions et de telles émotions peuvent facilement influencer les décisions prises de part et d'autre. À une certaine distance physique des lieux, les membres du CCSO sont moins enclins à être influencés par ces émotions et ces pressions. On peut donc s'attendre à ce que les décisions soient prises avec un peu plus de neutralité. Il est important de comprendre que nous n'affirmons pas que toute décision prise sur le terrain est une décision émotionnelle et que les décisions du CCSO sont automatiquement neutres; nous disons seulement que certaines situations sur le terrain peuvent infléchir les décisions dans le mauvais sens et qu'à distance, les membres du CCSO sont moins aptes à être influencés de cette manière. Finalement, il reste un avantage que nous aimerions présenter. En prenant le contrôle du commandement de l'opération dès son ouverture, le CCSO s'assure d'éviter les dédoublements de la chaîne de commandement comme lors de la deuxième émeute de la Coupe Stanley. Avant, le CCO était une infrastructure qui aidait le commandant de scène et elle ne pouvait prendre le contrôle de l'événement que lorsque le commandant de scène était débordé. Maintenant, le commandant de scène et les autres unités (dont l'Équipe tactique) sont sous la direction du CCSO. Ceci permet aux unités d'éviter toute confusion possible quant à la priorité des ordres.

#### 4.1.4.2. Le Plan de mobilisation

Bien qu'une part importante de ses tâches soit la création des services d'ordre et la gestion du CCSO, la Planification opérationnelle ne se limite pas seulement à cela. Elle doit aussi planifier et gérer les mesures d'urgences générales (ou les mouvements de foule imprévisibles), par exemple: l'écrasement d'un avion dans la ville, la crise du verglas, les tremblements de terre, etc. L'attribution de cette tâche à cette division se fit naturellement. En effet, en plus d'être habituée de planifier des opérations de très grande envergure, de coordonner un nombre important de policiers et de gérer les équipes sur le terrain; elle possède une infrastructure (le CCSO) lui permettant de rester en contact avec d'autres organismes (comme la SQ, la GRC, les pompiers, les ambulances, etc.), en plus d'avoir un regard distant sur l'ensemble des événements ayant lieu sur le territoire du SPCUM. Un des moyens utilisés pour rendre ces services d'urgence (en plus des services d'ordre) efficaces est l'utilisation du Plan de mobilisation.

Le Plan de mobilisation fut la deuxième solution notable apportée pour compléter le mandat de développer un mode de commandement et de contrôle rapide sur le territoire du SPCUM. De prime abord, le Plan de mobilisation doit être vu comme un outil permettant aux officiers de mobiliser des ressources supplémentaires rapidement lorsque les besoins d'une situation exceptionnelle (contrôle d'une foule très tumultueuse ou mesure d'urgence) dépasse les prévisions initiales. Autrement dit, *le Plan de mobilisation est un outil utilisé en situation d'urgence qui ne doit en aucun temps remplacer un service d'ordre ou une bonne gestion du*

*terrain*. Le Plan de Mobilisation peut aussi, à la limite, être utilisé pour des situations moins urgentes mais qui nécessitent une mobilisation massive d'effectifs et d'équipement. Un exemple de cette utilisation du plan serait la mobilisation des policiers et autres intervenants pour une opération de recherche visant à retrouver une personne disparue.

Le but que se donnèrent les créateurs du Plan de mobilisation fut d'être capables de mobiliser 100 hommes en 30 minutes et 250 hommes en 45 minutes. Cette mobilisation d'effectifs inclut nécessairement les individus, mais aussi l'équipement nécessaire à la réussite de l'opération. Il semble que l'implantation de la structure et de l'application du Plan de mobilisation a été un succès. En effet, le temps nécessaire à la mobilisation des individus est généralement inférieur aux temps prévu de 30 ou 45 minutes. Mais quelle est cette structure et comment doit-on utiliser le Plan de mobilisation?

Le système de base du Plan de mobilisation est relativement simple. Il fonctionne à partir de 5 niveaux (variant de 0<sup>5</sup> à 4, où 0 est le niveau le plus bas et 4 le plus haut). Chaque niveau d'intervention représente un ensemble de ressources humaines (agents généralistes et unités spécialisées) et physiques qui sont automatiquement mobilisées lorsque le niveau est requis. Par exemple, le CCSO est supposé ouvrir dès que le niveau 2 est atteint. Théoriquement, toutes les ressources d'un niveau devraient être mobilisées dès le déclenchement du niveau; mais en réalité, le commandant de l'opération peut, à sa discrétion, retirer ou retarder certaines unités. De plus, il est possible de demander plusieurs fois un même niveau au lieu de passer au prochain. On pourrait avoir l'impression que cette

---

<sup>5</sup> En réalité le niveau 0 est appelé niveau intermédiaire.

distinction est plutôt banale, mais, elle est primordiale. Il ne faut pas oublier que chaque niveau implique la mobilisation “automatique” de certaines ressources. Or, il arrive que la mobilisation d’une ressource (par exemple, l’Équipe technique [souvent nommée le *SWAT*<sup>6</sup> ou le *SWAT Team*]) soit démesurée par rapport à l’événement ou aux besoins des policiers généralistes. Dans de tels cas, on préférera généralement redemander le même niveau d’intervention.

L’unité de base utilisée par le Plan de mobilisation est l’escouade, soit: un sergent et huit agents généralistes (venant des COs ou des PDQs selon le niveau d’intervention). Chaque niveau supérieur est le niveau précédant multiplié par trois. Ainsi, au niveau 1, trois escouades (un peloton) sont mobilisées; et au niveau 2, ce sont trois pelotons (une compagnie) qui sont mobilisés, etc. Nous devons ouvrir ici une brève parenthèse pour expliquer cette terminologie d’origine militaire. Un peloton est en réalité formé de trois escouades (donc 24 agents et trois sergents) sous le commandement d’un sergent senior ou d’un lieutenant. La compagnie, quant à elle, est composée de trois pelotons (72 agents et quatre officiers) sous la direction d’un commandant de compagnie (généralement un lieutenant ou un commandant). Lorsque vient le temps d’intervenir, seulement les 2/3 des unités (par exemple: deux escouades d’un peloton ou deux pelotons d’une compagnie) s’impliquent directement dans l’intervention. L’unité restante (l’escouade, le peloton ou la compagnie) jouera le rôle de réserve pour les unités impliquées dans le contrôle de foule et de parrain pour les nouvelles unités qui arrivent.

---

<sup>6</sup> *SWAT: Special Weapons And Tactics.*

Mais qui composent ces escouades et ces pelotons? Chaque jour, au début du quart de travail, les officiers des COs doivent sélectionner certaines auto-patrouilles des COs qui seront désignées comme premiers intervenants si un niveau du plan est déclenché. Ces patrouilleurs sont des policiers généralistes rattachés au COs qui vaquent à leurs autres occupations la majorité du temps. Mais, dès que le code du niveau d'intervention est transmis sur les ondes et sur les ordinateurs, ces policiers doivent abandonner leurs occupations présentes et donner priorité à l'événement ayant nécessité le déclenchement du niveau d'intervention. Ces policiers possèdent plusieurs points de rencontre (tous les COs et tous les PDQs ont leurs points de rencontre individuels) où plusieurs pelotons peuvent se réunir et se préparer. Les points de rencontre officiels sont quelque peu délaissés de nos jours pour d'autres points de rencontre plus proches du lieu d'intervention, car les officiers préfèrent généralement avoir les hommes et l'équipement plus près du point chaud. Finalement, les PDQs doivent aussi pré-sélectionner des patrouilleurs pour les niveaux d'intervention 2 et plus. Le principe entourant la mobilisation de ces policiers est semblable à celui utilisé par les COs. Une différence marquée entre les COs et les PDQs est que le nombre de patrouilleurs mobilisés par chaque PDQ est inférieur au nombre de patrouilleurs mobilisé par chaque CO. En effet les PDQs sont nettement plus petits que les COs. Ils ont donc plus de difficulté à mobiliser rapidement un nombre important de policiers; les escouades et les pelotons formés par les PDQs sont donc généralement un amalgame de policiers venant des différents PDQs, tandis que les policiers formant les escouades et les pelotons des COs viennent tous du même CO.

L'efficacité du Plan de mobilisation dépend essentiellement de deux choses: l'anticipation des désordres et la pro-action policière. En effet, pour pouvoir mobiliser les hommes nécessaires à l'intervention à l'aide du Plan de mobilisation, il faut auparavant prévoir si une telle mobilisation est utile ou nécessaire. Il faut que les officiers en charge de l'événement soient en mesure de réaliser que l'événement va probablement dégénérer et que des ressources policières extra seront nécessaires. Une fois que le désordre futur est déposé, il est nécessaire d'agir sur la foi de cette information. L'officier doit donc prendre l'initiative d'utiliser le Plan de mobilisation et de demander le niveau d'intervention nécessaire. Lorsque le CCSO est ouvert (au niveau 2), c'est lui qui prend en main la demande des nouveaux codes d'intervention ou la répétition du code présent. Mais avant que ce niveau soit atteint, c'est le commandant de scène qui doit décider de mobiliser les hommes et l'équipement supplémentaires. On pourrait croire que les commandants de scène sont réticents à utiliser le Plan de mobilisation puisqu'il implique la mobilisation de beaucoup de ressources<sup>7</sup>; mais cela ne semble pas être le cas. Deux raisons favorisent l'utilisation du Plan de mobilisation. La première est que la police serait grandement critiquée si les événements prenaient de l'ampleur et viraient au chaos. Elle le serait encore plus si l'officier en charge de l'événement n'avait pas demandé des renforts pour contrôler la foule. L'utilisation du Plan de mobilisation est donc, en quelque sorte, une assurance contre la mauvaise presse et les critiques publiques lorsqu'un événement devient très tumultueux ou "incontrôlable". Il devient plus difficile de blâmer le SPCUM lorsqu'il a mobilisé un nombre important de policiers et d'équipements supplémentaires au milieu d'une intervention. En effet, il vaut mieux mobiliser des policiers de façon préventive que d'en manquer lors de l'intervention et d'être réactif, ce qui n'empêchera

---

<sup>7</sup> Ce qui implique nécessairement des coûts monétaires et des «carences» d'effectifs dans certaines zones.

pas les critiques visant la planification ou le service d'ordre initial. Mais le SPCUM pourra dire qu'il a tout fait pour compenser ce "manque" de planification initiale. La deuxième raison expliquant la volonté d'utiliser ce plan est qu'il existe une directive officielle qui dit essentiellement que les officiers utilisant le Plan de mobilisation ne seront jamais blâmés en cas d'utilisation de grands effectifs même si la mobilisation de ces effectifs n'était pas nécessaire. En effet, le SPCUM préfère que ses officiers apprennent par leurs erreurs plutôt que d'avoir à les réprimander pour une initiative qui aurait pu s'avérer utile.

Lorsqu'on lit le Plan de mobilisation, l'impression qui se dégage est qu'il est basé sur un système militaire. Cette tendance vers le militarisme est compréhensible puisque le but de ce plan est de mobiliser un nombre important de personnel et d'équipement, et ce, de la façon la plus rapide et la plus efficace possible. En plus, les seuls modèles réellement efficaces pour de telles mobilisations massives d'hommes et d'équipements sont les modèles militaires. Mais, ce qui est le plus remarquable, dans l'implantation de cette mesure, est que sa structure nettement militaire (basée sur les escouades, les pelotons et les compagnies) est intégrée dans le système organisationnel de la Police de quartier qui - comme son nom l'indique- est plutôt basée sur un système de répartition des effectifs policiers selon les quartiers, et non selon une organisation ayant des divisions militaires. De plus, cela implique l'utilisation des effectifs provenant des différents PDQs, regroupés en une escouade sous les ordres d'officiers peu connus par ces agents et travaillant dans une zone peu familière<sup>8</sup>. Nous pouvons donc nous

---

<sup>8</sup> Les premiers PDQs utilisés sont ceux du nord et de l'est du CUM même si la grande majorité des événements se passent dans le sud de la ville.

demander si cette structure n'est pas, en fait, la répétition des erreurs rencontrées sur le terrain avant 1994<sup>9</sup>? Il serait nécessaire de s'interroger sur ce problème double.

La clé à la compréhension de cette situation est la question de l'urgence. En effet, le Plan de mobilisation est -nous le répétons- un outil permettant aux officiers de mobiliser rapidement des ressources supplémentaires lorsque les besoins d'une situation exceptionnelle dépassent les prévisions initiales faites pour le service d'ordre. Puisque les effectifs locaux sont déjà majoritairement mobilisés pour le service d'ordre, les ressources supplémentaires d'urgence doivent venir d'ailleurs. Les endroits les plus proches sont les COs locaux (qui servent aux premiers niveaux de mobilisation) et les PDQs connexes (qui servent aux niveaux subséquents). Puisque la majorité des événements se passent dans le Centre-ville, les PDQs les plus proches et les plus accessibles sont ceux du nord et de l'est de la CUM. Mais même si ces PDQs sont proches, ils ne peuvent pas nécessairement fournir un grand nombre de policiers. En effet, les PDQs se considèrent en manque constant d'effectifs. Il leur est donc difficile de fournir un nombre important de policiers. C'est pourquoi les PDQs fournissent, à tour de rôle, chacun deux agents et quelquefois un sergent pour le Plan de mobilisation.

Donc, bien que les erreurs passées semblent se répéter avec cette nouvelle structure de mobilisation des forces policières, le SPCUM ne dispose pas vraiment de solutions de rechange. En effet, le Plan de mobilisation sert surtout à trouver des ressources dans une situation d'urgence où les policiers locaux sont déjà débordés. Le SPCUM doit donc agir pour le mieux avec les effectifs disponibles. Mais, le Plan de mobilisation a tout de même un

---

<sup>9</sup> Voir la section 4.1.1.

avantage énorme par rapport à l'ancienne structure de mobilisation. Ainsi, contrairement aux années précédentes, des policiers sont pré-désignés comme étant les premiers intervenants en cas de déclenchement du Plan de mobilisation. Ceci comporte deux grands avantages. Le premier est que le SPCUM est assuré d'avoir des policiers prêts à intervenir en tout temps sur l'ensemble de son territoire. Le deuxième, non moins important, découle du premier. Puisque certains policiers sont désignés d'avance comme premiers intervenants, le SPCUM ne doit plus gaspiller du temps et d'énormes efforts pour trouver les effectifs nécessaires en cas d'urgence, ce qui permet aux officiers, et plus spécifiquement au CSSO, de se concentrer sur la gestion de l'événement plutôt que sur la recherche d'effectifs.

#### 4.2. Les policiers généralistes

Dans la section précédente, il fut question plusieurs fois de l'implication des COs et des PDQs dans le maintien de l'ordre à Montréal. Nous désirons à présent éclaircir le rôle des policiers généralistes dans le maintien de l'ordre.

Le premier élément à mentionner est en quelque sorte une évidence: les policiers généralistes sont toujours les premiers à intervenir dans une situation de maintien de l'ordre. Cette règle s'applique tant pour les événements imprévus que pour les services d'ordre. Les policiers généralistes sont la première ligne de contact entre les citoyens et le SPCUM. Ce contact peut se faire lors de la réponse à un appel pour un désordre dans un lieu X (par exemple: un mouvement de foule ou une émeute à la sortie d'un bar), lors d'une patrouille

normale, lors de la patrouille d'un événement (par exemple, les policiers à pied lors de la St-Jean-Baptiste), etc. Puisqu'ils sont les premiers arrivés (ou qu'ils sont déjà sur place), ils seront toujours les premiers policiers à confronter la foule. Généralement, la vue de ces policiers suffit à maintenir l'ordre dans une foule. Mais il arrive que les événements débordent leur capacité de contrôle. C'est à ce moment que l'on fera appel aux unités de soutien et aux autres policiers tel que le prévoit le service d'ordre (par exemple: l'Équipe tactique) ou que l'on utilisera le Plan de mobilisation.

Avant de continuer sur les rôles que jouent les policiers généralistes, il serait utile de présenter la structure d'ensemble des postes de police. De prime abord, Montréal se divise en quatre grandes sections, soit : le nord, le sud, l'est et l'ouest. Chaque section possède son propre CO. Ces COs jouent le rôle de support pour l'ensemble des PDQs sous leur supervision. Ils fournissent, entre autres, les enquêteurs, les salles de détention, un support humain<sup>10</sup> et matériel pour les interventions, etc. Sous chaque CO se trouvent entre 10 et 15 PDQs, pour un total de 49 PDQs. Un PDQ est un poste individuel qui gère les services de police pour un territoire limité. Leur rôle est d'offrir une surveillance et une présence policière dans leur quartier respectif, ainsi que d'apporter le soutien nécessaire aux citoyens. Le but premier de cette nouvelle structure est de favoriser un rapprochement entre les policiers et les citoyens.

---

<sup>10</sup> Les policiers généralistes en uniformes ne sont pas tous répartis dans les PDQs nombre d'entre eux sont affectés aux COs. Ces derniers jouent sensiblement les mêmes rôles que leurs homologues des PDQs, mais avec une différence notable: le territoire couvert par les COs est plus vaste.

Cette démarche semble avoir porté fruit dans plusieurs quartiers, mais elle comporte deux désavantages directs pour le maintien de l'ordre<sup>11</sup>. Le premier est le morcellement des policiers sur le territoire de l'île de Montréal et le peu d'effectifs attribué à chaque PDQ. Ceci crée certaines difficultés lors de la mobilisation des policiers pour de grands événements (voir la section précédente). Deuxièmement, cette tentative de rapprochement envers les citoyens n'a pas eu l'effet escompté dans le Centre-ville avec les jeunes de la rue. En effet, il semble que les tensions entre les jeunes de la rue et la police aient été exacerbées depuis l'arrivée de la Police de quartier. Il semble, en fait, que l'approche du SPCUM se soit durcie envers les jeunes de la rue, bien que la police tente de projeter une image de coopération avec les citoyens. Cette contradiction ne passe pas inaperçue aux yeux des jeunes. Elle est d'ailleurs aggravée par le fait que les policiers qui tentent de faire un rapprochement avec les jeunes sont souvent les mêmes qui vont procéder aux arrestations dans les parcs ou autres lieux de rencontre des jeunes. Les jeunes se sentent donc trahis par ces policiers et leur confiance, envers le SPCUM, et les policiers en général, diminue avec chaque nouveau cas. Cette situation a pour conséquence que la haine des jeunes de la rue envers les policiers s'accroît avec chaque "opération de nettoyage".

Si nous avons pris la peine de parler rapidement de ce cas particulier des PDQs ici, c'est que les "émeutes" et les désordres causés par les jeunes de la rue frustrés contre la police sont à la hausse, en particulier: les désordres lors des manifestations annuelles contre la brutalité policière où un nombre important de manifestants [et presque l'ensemble des

---

<sup>11</sup> Plusieurs louanges et critiques de cette nouvelle structure ont déjà été avancées. Nous ne désirons aucunement reprendre l'ensemble de ces points de vue. Nous aborderons seulement ceux qui ont un impact direct sur le maintien de l'ordre.

émeutiers] sont des jeunes de la rue. De plus, les événements récents impliquant les jeunes de la rue - la St-Jean-Baptiste de 1997 à 1999, les manifestations contre la brutalité policière (22-10-1997, 15-03-1998, 15-03-1999) - , ainsi que l'émeute kurde semblent remettre en question la gradation de l'utilisation de la force lorsque certains groupes sont impliqués. En effet, on remarque une certaine tendance chez les policiers (tant les généralistes que ceux de l'Équipe tactique) à promouvoir une hausse du niveau de force utilisé avec certains groupes connus pour leurs manifestations tumultueuses. Ce durcissement se concrétiserait sous la forme de l'élimination du niveau intermédiaire<sup>12</sup> composé des COs<sup>13</sup>. L'Équipe tactique deviendrait donc le premier intervenant à suivre les policiers généralistes sans équipement anti-émeute.

Ce durcissement irait à l'encontre d'un des avantages importants de l'implantation de la structure organisationnelle des COs et des PDQs. L'avantage est que cette structure offre une possibilité de gradation de la force lors des interventions de maintien de l'ordre. En effet, cette nouvelle structure crée un niveau supplémentaire (les COs) entre l'intervention des policiers généralistes (PDQs) et l'intervention de l'Équipe tactique. Cette gradation devrait donc, en théorie, permettre d'ajuster le niveau d'intervention et de la force policière suivant la gravité de l'événement. Ce nouveau niveau permet aussi, en quelque sorte, de mieux justifier l'utilisation de l'Équipe tactique et également de la force par cette dernière. En effet, selon la nouvelle échelle (que certains désirent maintenant modifier, tel qu'énocé au paragraphe précédent), lorsque l'Équipe tactique entre en jeu, c'est que les deux autres niveaux ont été dépassés par les événements, ou par l'agressivité de la foule. L'Équipe tactique peut donc

---

<sup>12</sup> Ne pas confondre ce niveau intermédiaire de l'utilisation de la force avec le niveau intermédiaire du Plan de mobilisation (niveau 0).

<sup>13</sup> Voir le paragraphe suivant.

plus facilement justifier toute utilisation de la force. Mais de quelle façon cette gradation de la force se traduit-elle?

La réponse à cette question se trouve surtout dans l'équipement disponible pour chacune des unités, et dans leur rôle. Les policiers généralistes des PDQs sont les moins équipés initialement<sup>14</sup>. Lors de la première intervention par les agents, ces derniers ne portent généralement que leur habit de travail habituel. Si le besoin d'un équipement de protection supplémentaire se fait sentir, ils doivent se retirer des lieux et aller le chercher dans leurs autos. Les COs, quant à eux, possèdent un équipement anti-émeute de niveau intermédiaire<sup>15</sup>. En plus de leur habit de base, celui-ci se compose d'une veste protectrice pour absorber les coups (la veste tubulaire<sup>16</sup> est encore utilisée par un nombre important des COs), des bottes, des gants rembourrés, un casque anti-émeute, un bâton PR36 (bâton d'une longueur de 36 pouces [90 cm] qui se tient à deux mains et qui sert surtout à se protéger et à repousser) et un brassard de couleur vive pour identifier leur unité d'appartenance. Pour ce qui est de l'Équipe tactique, nous en discuterons plus loin. Pour l'instant, il suffit de dire que l'Équipe tactique possède un équipement tant défensif qu'offensif "lourd". Mais il serait faux de s'imaginer que, dès l'instant où une unité est déployée, ses membres utilisent tous les moyens

---

<sup>14</sup> Lorsque les PDQs sont impliqués dans les niveaux supérieurs du Plan de mobilisation, leur équipement ressemble à celui des COs.

<sup>15</sup> Contrairement aux premiers policiers des PDQs, les policiers des COs arrivent presque toujours équipés sur le lieu de l'intervention.

<sup>16</sup> Cette veste ressemble à des bouts de tuyau pour arroser la pelouse, intégrés verticalement entre deux morceaux de tissus. De plus, les tubes ne sont pas collés les uns aux autres; il y a environ un à deux centimètres entre chaque tube. Le gros désavantage de cette veste est qu'elle ne protège aucunement contre les armes tranchantes ou les armes à feu. Elle protège uniquement contre les armes contondantes à condition que l'arme frappe directement un bout de tuyau et non le tissu entre les tuyaux.

d'intervention qu'ils possèdent. Nous reviendrons plus en profondeur sur cette gradation des moyens par les unités lorsque nous discuterons de l'Équipe tactique.

Parmi les moyens permettant à un observateur de voir la gradation de la force, les actes posés par les policiers des différentes unités lors de la dite intervention sont des indicateurs importants. Les rôles joués par les policiers des PDQs et les COs sont généralement des rôles qui comportent moins de risques que ceux joués par l'Équipe Tactique. Leurs rôles, lors des maintiens de l'ordre, se limitent souvent à patrouiller un événement ou à imposer des barrières physiques et psychologiques à la foule. Ils sont presque toujours les premiers policiers habillés en anti-émeute qui apparaissent sur la scène. L'arrivée de ces unités équipées pour le contrôle de foule et en formations militaires<sup>17</sup> a deux conséquences. Seule la première est désirée. En effet, la foule, voyant les COs et les agents des PDQs arriver avec leur équipement, aura généralement tendance à se calmer, car cette arrivée des policiers est perçue comme un avertissement que la police ne tolère plus les actes posés et qu'elle s'apprête à intervenir pour disperser la foule. À l'opposé, cet avertissement peut être perçu par la foule comme une menace ou comme un avertissement sans fondement légitime. Dans ce cas, la présence policière agira plutôt comme catalyseur sur l'agressivité de la foule. En bref, le rôle des policiers se limite souvent à encadrer la foule ou à isoler une partie de celle-ci. Ils procéderont aussi à quelques arrestations (souvent lors des arrestations

---

<sup>17</sup> Les policiers des PDQs et des COs utilisent, tout comme l'Équipe tactique, les formations militaires de base. Par formations militaires, nous entendons l'utilisation de la ligne, de l'oblique et de la "pointe de flèche" par les différentes escouades policières. C'est seulement par rapport à ces formations (qui nécessitent un minimum de discipline et de coordination) et au mode de commandement sur le terrain (où les sergents se postent derrière les lignes pour donner les ordres) que nous pouvons affirmer que les policiers généralistes utilisent une certaine structure "paramilitaire" lors des interventions de maintien de l'ordre. Il serait faux d'affirmer que ces groupes possèdent une structure paramilitaire; il s'agit, avant tout, d'une utilisation ponctuelle de cette forme organisationnelle.

massives des membres d'une foule) ou comme équipe d'arrestation derrière les lignes de l'Équipe tactique.

Il existe un désavantage marqué de l'utilisation des policiers généralistes dans le contrôle de foules. Il s'agit essentiellement de problèmes liés à leur entraînement. Nous savons que la majorité des critiques envers la police pose toujours le problème de l'entraînement. Nous aurions préféré ne pas en parler dans ce mémoire; mais ce problème se pose à l'évidence lorsqu'il est question du maintien de l'ordre fait par les policiers généralistes. De prime abord, il faut mentionner que la grande majorité des policiers généralistes qui prennent part à des contrôles de foule n'ont jamais reçu de formation spéciale dans le maintien de l'ordre. Leur formation se fait principalement de bouche à oreille et par expérience directe. Mais deux formations officielles existent. La première est donnée par des officiers de l'Équipe tactique aux officiers des COs et des PDQs (plus souvent qu'autrement, c'est seulement les officiers des COs qui la reçoivent). Cette formation théorique de quelques heures donne les bases du contrôle de foule et du contrôle tactique à ces officiers sans réellement leur permettre de les pratiquer sur le terrain ou en unités. Aux dires de certains officiers que nous avons rencontrés, ceci entraîne une difficulté. Selon eux, après avoir reçu ce cours, certains officiers généralistes auraient tendance à se croire des "experts" du maintien de l'ordre<sup>18</sup> et prendraient inconsciemment des risques inutiles lors du contrôle de la foule.

---

<sup>18</sup> Un sergent de l'Équipe tactique va même jusqu'à dire qu'il croit qu'il serait dangereux de donner une telle formation à plus de policiers. Nous reviendrons sur cette question dans la section du mémoire réservée aux valeurs professionnelles.

La deuxième formation dispensée est celle qui est offerte aux COs par la Planification opérationnelle. Il s'agit principalement de simulations où les policiers 1) doivent pratiquer les entrées et les sorties des autobus utilisés pour leur transport et 2) doivent déloger la foule d'une zone X ou confronter une foule agressive (représentée par d'autres policiers ou des étudiants en technique policière). Ces jeux de rôle et ces simulations possèdent un potentiel très intéressant pour la formation des policiers généralistes. Ces simulations sont toutefois très rares et servent avant tout à valider les temps de réaction pour le Plan de mobilisation. De plus, puisque ce ne sont pas toujours les mêmes policiers généralistes qui sont appelés à faire du maintien de l'ordre, rien ne garantit que ceux présents lors de la simulation seront ceux qui se présenteront sur le lieu de l'événement réel.

Les problèmes causés par un tel manque de formation sont nombreux; il suffit d'assister à quelques manifestations où les policiers généralistes en habit anti-émeute entrent en jeu, pour voir ces difficultés. La plus marquante est le manque de rigueur et de discipline dans les rangs de ces policiers: 1) les lignes sont très rarement droites; 2) les individus qui la composent ne semblent pas toujours savoir où est leur place dans le rang; 3) certains policiers quittent leurs lignes pour avancer vers un individu dans la foule, laissant ainsi une grande ouverture dans les rangs; 4) les officiers doivent réprimander fréquemment les agents qui quittent leurs lignes, souvent sans grand succès<sup>19</sup>; 5) certains policiers semblent très susceptibles aux insultes de la foule et réagissent en conséquence (ils repoussent inutilement l'individu ou donnent des petits coups sur les mains et les bras sans raisons valables), etc.

---

<sup>19</sup> Nous avons vu, à plus d'une occasion, des officiers prendre des agents par le bras, comme s'il s'agissait d'un enfant, pour les remettre physiquement dans la ligne après que ces agents aient fréquemment ignoré l'ordre de réintégrer la ligne.

D'autres cas plus extrêmes causés par ce manque de formation surgissent aussi: nous parlons ici des cas de violence physique excessive. À part quelques exceptions, il semble que les actes de violence injustifiés envers la foule proviennent surtout des policiers généralistes<sup>20</sup>.

Une solution possible à ce problème est l'ancien système d'unité auxiliaire<sup>21</sup>. Il s'agit, en bref, de policiers généralistes qui ont été choisis pour leurs qualités physiques et psychologiques. Ces agents, tout en gardant leurs rôles et leurs postes habituels, devaient s'entraîner occasionnellement avec l'Équipe tactique. Ils développaient donc une certaine expérience dans le contrôle de foule et ils apprenaient à mieux se coordonner avec l'Équipe tactique. De plus, ces agents pouvaient toujours servir comme remplaçants des membres de l'Équipe tactique en cas de besoin. Nous croyons que cette formation pourrait surtout servir aux policiers des COs, car ce sont les policiers généralistes le plus souvent appelés à participer à des opérations de maintien de l'ordre où la foule est agitée ou perturbatrice. Il est évident qu'une telle formation nécessite des ressources humaines et financières supplémentaires; et avec le futur incertain de l'Équipe tactique<sup>22</sup>, nous ne croyons pas qu'une telle unité auxiliaire verra le jour à Montréal, même si une telle formation serait très utile au COs.

---

<sup>20</sup> Nous avons vu un certain nombre d'arrestations et de bousculades nettement plus violentes que nécessaires faites par des policiers généralistes. Nous avons même été témoin d'un acte classique de brutalité (le 22 octobre 1997) où deux policiers généralistes ont traversé la rue pour ruer de grands coups de bâton (dont plusieurs au visage) et de quelques coups de pied une jeune femme qui prenait des photos d'une arrestation. Cette jeune femme ne fut pas arrêtée lors de cet événement et les policiers la laissèrent pour compte dans la rue (nous ne savons pas ce qu'il est advenu de la caméra). Nous ne disons pas pour autant que l'Équipe tactique soit blanche comme neige. Mais parmi toutes nos observations sur le terrain, seulement deux coups donnés par des membres de l'Équipe tactique nous ont semblé excessifs; et, ceci est sujet à interprétation étant donné la situation (il s'agissait que d'un seul coup chaque fois et ce, pendant que les personnes frappées résistaient à leur arrestation).

<sup>21</sup> Voir la section 4.3.1.1.

<sup>22</sup> Voir la section 6.3.

### 4.3. Les unités de soutien

La création d'une opération de maintien de l'ordre d'envergure et sa mise en place ne peuvent se faire sans l'aide de quelques groupes externes à la Planification opérationnelle. Cette section a pour but de présenter les unités qui soutenaient les districts du SPCUM avant 1996 et qui jouent maintenant ce rôle avec les PDQs, les COs et la Planification opérationnelle. Nous commencerons avec l'Équipe tactique et la Cavalerie, pour ensuite continuer avec la division des Renseignements stratégiques et terminer avec les Motards<sup>23</sup>.

#### 4.3.1. L'Équipe Tactique

La présentation de cette unité de soutien se fera en deux temps : les changements sociaux entourant la création de l'Équipe tactique et les changements produits au sein de celle-ci de 1986 à 1999.

##### 4.3.1.1. L'historique de l'Équipe tactique

Les années 60 au Québec furent une époque de grands changements culturels. C'est à cette époque que s'accéléra l'ensemble des transformations qui seront nommées par la suite 'la Révolution tranquille'. Ces changements étaient l'écho des bouleversements liés à une part importante de l'Occident, et plus particulièrement aux États-Unis. Il ne faut pas oublier qu'à

---

<sup>23</sup> Ceci est la désignation officielle utilisée par le SPCUM. Il ne faut pas confondre ce groupe avec les motocyclistes criminalisés.

cette époque la menace communiste pesait lourd sur l'imagination collective. De plus, on voyait émerger un nouveau groupe marginal mais facilement identifiable: les Hippies. Ces deux dernières "menaces" conjuguées avec les nombreuses manifestations syndicales et étudiantes de l'époque mirent plusieurs citoyens, politiciens et policiers sur un pied d'alerte. Il suffit de lire n'importe quel journal de l'époque pour trouver des articles discutant de la menace immédiate posée par les Hippies, les manifestations et le courant marxiste qui les "soutenait". Un exemple flagrant de ce vent de panique se retrouve dans un article du Devoir le 29 juin 1968, où Jean-Paul Gilbert (alors directeur de la police de Montréal) affirma: « que des mesures sévères seraient prises contre ce qu'il a appelé les individus du genre terroriste, particulièrement les «bandes de motards» et les «hippies», de façon à ce que ceux-ci ne puissent plus troubler la paix dans les rues de la ville... Le directeur Gilbert a ajouté que des escouades spéciales avaient été formées pour lutter contre le terrorisme et la violence. » (p.3).

Il faut ajouter que les manifestations des années 60 (et par la suite celles des années 70) étaient beaucoup plus musclées et plus conflictuelles que les manifestations présentes. Les escarmouches entre les manifestants et la police étaient souvent plus violentes qu'aujourd'hui. La tolérance à de telles manifestations décroissait régulièrement. Mais la goutte qui fit déborder le vase, à Montréal, furent les événements de la Saint-Jean-Baptiste de 1968. Lors des événements entourant la Parade de la Saint-Jean-Baptiste, il y eut un débordement important dans le comportement de la foule, qui résulta en de nombreux actes de vandalisme et des affrontements violents entre la police et les manifestants. Les plaintes contre des actes de brutalité policière fusèrent de part et d'autres. Suite aux pressions externes et internes, la

police décida de réajuster ses moyens et ses techniques d'intervention dans de telles situations. Elle remit plus particulièrement en question la légitimité et la gradation de la force utilisée jusque-là par la police.

C'est alors que la police créa, le 7 octobre 1968, ce qui s'appellera par la suite (dans les années 1975-76) l'Équipe tactique. Les journaux et les communiqués de presse de l'époque parlent de la naissance d'une force d'intervention initialement créée comme unité mobile dont le rôle principal devait être la prévention du crime:

Le but premier (du moins officiellement) fut de créer une unité de 106 hommes<sup>24</sup> qui auraient comme tâche de recevoir « régulièrement des renseignements sur la situation criminelle en général dans la ville et qui seront continuellement en situation d'intervenir pour prêter main-forte aux policiers dans différents secteurs. [...] Elle sera également prête à intervenir dans des situations impliquant des manifestations de toutes sortes. [...] Les membres de l'unité mobile, en plus de disposer d'autos-patrouille munies de radio, sont équipés pour faire face à des situations nouvelles. » *Le Devoir* (8 octobre 1968 : 3).

*Il est essentiel de réaliser que d'énormes efforts de relations publiques furent déployés pour dire que cette unité n'était pas une escouade anti-émeute; des communiqués de presse furent envoyés, des entrevues données et des articles écrits dans les médias pour contrer une rumeur circulant dans les journaux voulant qu'une unité anti-émeute de 180 hommes avait été créée. De plus, la description proposée par *Le Devoir* correspond au rôle théorique que devait avoir beaucoup plus tard l'Équipe tactique; car bien qu'il y eut un support offert aux autres unités policières, celui-ci n'était que marginal et incomplet selon les dires des membres de l'Équipe tactique. Cette coopération ne se réalisa réellement qu'en 1993-1994.*

---

<sup>24</sup> Ces 106 hommes étaient attirés uniquement à la ville de Montréal et non à la Communauté urbaine de Montréal (CUM) qui sera créée par la suite.

Un questionnement du choix de la police de Montréal est nécessaire. Y avait-il un désir de désinformer la population montréalaise? Les entrevues avec l'Équipe tactique nous informent que celle-ci existait bel et bien en 1968, même si elle portait le nom d'Unité mobile. Les tâches et les rôles étaient les mêmes, seule la façade présentée au public était différente. Alors pourquoi déploie-t-on tant d'efforts pour camoufler l'existence d'une unité anti-émeute en 1968? Il est probable qu'à cette époque, malgré une augmentation du nombre de manifestations et un certain durcissement de la tolérance du public envers ces événements, que la création d'une unité ayant comme rôle l'application de tâches répressives n'eût pas été très bien accueillie par une part relativement importante du public et des médias. Dans un esprit de transparence organisationnelle, il aurait tout de même été préférable d'annoncer clairement le rôle de cette équipe. Car malgré toutes les justifications et les excuses possibles pour expliquer un tel manège de la police, il s'avère que ce que l'on pourrait appeler une campagne de désinformation a été conduite à ce moment. On peut toutefois comprendre que les raisons de "la politique" ne soient pas celles de la transparence organisationnelle.

Les médias et le public ne seront tout de même pas dupes longtemps de cette façade. En 1969, l'on cesse (du moins dans les médias) de parler d'une unité mobile et l'on commence réellement à parler d'une escouade anti-émeute (même si cette dernière porte toujours le nom d'Unité mobile). Il était assez facile de prédire qu'un tel glissement de langage et de concept se produirait au niveau de la collectivité et des médias car, comme nous l'avons mentionné auparavant, Montréal à cette époque était le site d'un nombre très

important de manifestations. L'Unité mobile était ainsi souvent appelée à répondre à des situations de désordre; engendrant, par le fait même, une plus grande visibilité publique pour ce type d'intervention.

Pour ce qui est des techniques de contrôle de foule utilisées à ce moment, nous pouvons affirmer que la base est sensiblement la même qu'aujourd'hui, les techniques et les manœuvres tactiques n'ayant pas ou très peu changé depuis<sup>25</sup>. Une différence marquée entre l'Équipe tactique d'aujourd'hui et celle des années 1960/1980 est, qu'à l'époque, celle-ci était beaucoup plus agressive et plus prompte à confronter physiquement la foule. C'est à cette époque qu'elle a acquis une réputation de "gros bras" qui perdure aujourd'hui. Les propos de deux membres de l'Équipe tactique que nous avons rencontrés sont assez révélateurs : « Les jeunes [membres de l'Équipe tactique] ont la vie facile aujourd'hui à cause de ça<sup>26</sup>, parce que la réputation de l'Équipe tactique est faite. » (agent B de l'Équipe tactique), « L'Équipe vit encore sur la réputation des anciens [...] quand ils frappaient, ils frappaient d'aplomb. Ils [les manifestants] ne revenaient plus l'autre année quand ils avaient mangé une volée. » (agent D de l'Équipe tactique). Selon nos observations sur le terrain et nos discussions avec des participants à différentes manifestations, il semble qu'effectivement la vue de l'Équipe tactique arrivant angoisse les membres de la foule même si cette réputation n'est plus justifiée. Cette angoisse vient non seulement de leur apparence physique, mais elle semble venir d'un sentiment plus profond paratgé par les gens observés et interrogés. Ainsi, il arrive souvent

---

<sup>25</sup> Nous reviendrons plus en détail sur ces techniques et ces manœuvres tactiques, ainsi que sur les différences dans l'équipement et dans la formation.

<sup>26</sup> Nous discutons des certains exemples d'utilisation de la force [presque excessive] de la part de l'Équipe tactique à l'époque.

qu'une rumeur voulant que l'Équipe tactique arrive suffise à effaroucher une part importante de la foule. Cet effet ne se voit généralement pas avec l'arrivée des COs.

Avant de conclure la description du passé de l'Équipe tactique, il nous reste un dernier point à aborder, soit, l'Unité mobile auxiliaire. Comme son nom l'indique, cette équipe est un ensemble d'individus pouvant servir d'auxiliaires ou de supports à l'Unité mobile (et par la suite à l'Équipe tactique). Il s'agit, en bref, d'un nombre assez important d'hommes ayant suivi une formation dans le maintien de l'ordre et pratiquant une fois par semaine les manœuvres et les techniques de contrôle de foule avec l'Équipe tactique. Ces hommes ne composaient pas une équipe en soi, il s'agissait plutôt de policiers restant dans leurs unités et leurs districts respectifs, mais qui pouvaient être appelés en tout temps pour offrir un support à l'Unité mobile/Équipe tactique. Suite à la baisse en nombre et en violence des manifestations à la fin des années 1970, ce groupe fut dissout.

Le portrait de la création de l'Équipe tactique ayant été réalisé, il reste encore quelques changements à présenter pour la période de 1968 à 1986. Les autres changements dont nous avons eu connaissance se résument en peu de lignes. Initialement les 100-106 policiers travaillaient comme une grosse équipe. Le 7 décembre 1980, l'Équipe tactique fut coupée de moitié, passant ainsi à 51 hommes; le tout dirigé par trois sergents et trois lieutenants. Il est important de noter que même si le nombre de policiers formant l'Équipe tactique resta le même entre ces deux dates, le rapport entre la superficie couverte et le nombre de policiers a grandement changé. L'Équipe tactique ne couvre plus seulement la ville

de Montréal (comme à ses débuts), elle couvre maintenant la Communauté urbaine de Montréal (CUM). Ce changement implique une superficie nettement plus grande à couvrir pour le même nombre d'hommes. Nous pouvons donc parler d'une baisse relative des effectifs. Enfin, il y a bien eu d'autres changements au sein de l'Équipe tactique entre 1968 et 1986; mais ceux-ci portent plutôt sur le raffinement des techniques et sur quelques autres transformations mineures. Ceci nous amène donc en 1986 pour ce qui est de l'Équipe tactique.

#### 4.3.1.2. L'Équipe tactique de 1986 à 1999

Dans cette section nous aborderons principalement cinq questions : les rôles de l'Équipe tactique, ses effectifs, la formation de ses membres, l'équipement et la gradation de la force. Tout au long de cette description, nous essayerons de montrer les changements subis entre 1986 et 1999 et de présenter la structure actuelle.

##### *A) Les rôles de l'Équipe tactique*

Avant d'entreprendre une description technique de l'équipement et de la formation de l'Équipe tactique, il serait intéressant de connaître ses fonctions, donc de se poser la question suivante: quels sont les rôles joués par l'Équipe tactique au SPCUM? De prime abord, depuis sa création, l'Équipe tactique remplit principalement quatre rôles. L'importance accordée à chaque rôle a varié selon les époques et les directeurs mais, dans l'ensemble, ces rôles furent

toujours présents (du moins en théorie). Le rôle principal de l'Équipe tactique est celui pour lequel elle est reconnue, soit, le maintien de l'ordre. Celui-ci prend préséance sur tous les autres rôles et toutes les autres activités de l'Équipe au moment de sa mobilisation pour une opération de maintien de l'ordre. En bref, le maintien de l'ordre est la fonction première et la raison d'être de l'Équipe tactique. Le deuxième rôle joué par l'Équipe tactique prend la forme d'une assistance offerte aux autres unités. Par exemple, il arrive que la section des mœurs ou des stupéfiants aient besoin d'effectifs pour effectuer des "descentes" dans des bars ou autres lieux. De plus, l'Équipe tactique est l'unité qui remplace l'Équipe technique lorsque cette dernière est trop occupée ailleurs sur l'île. Le troisième rôle est d'offrir un support aux PDQs et aux COs (ou aux districts avant 1996). Cette aide peut prendre plusieurs formes. Un exemple serait l'utilisation de l'Équipe tactique pour une opération de sensibilisation ou un barrage routier contre l'alcool au volant. Le dernier rôle joué par l'Équipe consiste à effectuer des périmètres de sécurité et d'endiguement. Lorsqu'un périmètre de sécurité doit être effectué quelque part, il arrive souvent que l'Équipe tactique soit appelée à le faire. Un tel périmètre peut être nécessaire dans le cas de prises d'otages, de criminels qui se sont réfugiés à l'intérieur d'un bâtiment, etc. De plus, l'Équipe tactique peut être appelée à entrer dans un bâtiment pour résoudre une situation. On compte deux exceptions à ce rôle. À moins d'une situation très grave et urgente, l'Équipe tactique n'entrera pas s'il est question d'une prise d'otage ou si le forcené a été vu avec une arme à la main. Finalement, lorsque l'Équipe tactique n'est pas mobilisée pour un de ces quatre rôles, les membres s'entraînent, font du conditionnement physique et de la musculation ou effectuent de la patrouille automobile sur l'ensemble du territoire de la CUM.

Nous devons ouvrir ici une parenthèse rapide, car il serait nécessaire de différencier l'Équipe tactique de l'Équipe technique. En effet, ces deux groupes sont souvent interchangeables dans l'imagination populaire (surtout dû à leur habit et à leur équipement relativement semblables). Les deux peuvent être appelés à offrir un support à l'autre équipe en situation de crise ou de débordement de la charge de travail. La différence entre les deux groupes n'est pas tant l'équipement et l'entraînement (même si l'Équipe technique possède un armement plus lourd et que ses membres doivent passer des tests psychologiques), mais elle se situe avant tout dans les rôles joués par ces deux groupes. Comme nous l'avons vu, l'Équipe tactique est l'équipe spécialisée dans le maintien de l'ordre. De son côté, l'Équipe technique est l'unité spécialisée dans le contrôle d'individus armés, de prises d'otages, etc.

Pour le sujet qui nous concerne plus directement - le maintien de l'ordre - l'Équipe technique n'est effectivement utilisée qu'en cas extrême: les niveaux élevés du plan de mobilisation ou lorsque des armes à feu sont utilisées par la foule. Ses membres servent surtout comme observateurs postés sur les toits et comme tireurs d'élite en cas de désordre extrême (utilisation d'armes à feu par la foule). Il fut un temps où l'Équipe technique était impliquée plus directement dans le contrôle de foule, car l'utilisation des gaz était sous son contrôle exclusif. Mais l'utilisation du gaz fut rapatriée<sup>27</sup> par l'Équipe tactique pour le

---

<sup>27</sup> À ses débuts, l'Équipe tactique avait le contrôle des gaz mais elle le perdit au profit de l'Équipe technique quelques années plus tard. Durant cette période, lorsque l'utilisation du gaz s'avérait nécessaire, l'Équipe tactique devait en faire la demande et attendre l'arrivée de l'Équipe technique. Nous n'avons malheureusement pas réussi à trouver la date précise de cet événement, nous savons seulement que cette structure existait avant 1990.

contrôle de foule ( $\pm$  1993-1994) afin d'assurer l'accès au gaz et d'accélérer son utilisation en cas de nécessité.

Revenons donc à la question des rôles de l'Équipe tactique. Il semble qu'avant 1993, celle-ci jouait principalement le rôle de maintien de l'ordre et d'endigement. En effet les deux autres rôles furent rarement performés. Ceci serait une des causes de la mauvaise réputation de l'Équipe auprès des autres membres du SPCUM entre les années 1980 et 1990. En effet, cette époque fut un moment assez incertain pour le futur de l'Équipe: le nombre et la gravité des manifestations décroissaient, mais l'Équipe tactique n'offrait que très rarement du support aux autres unités. L'Équipe tactique était donc de plus en plus perçue comme une équipe inutile. Ceci commença à changer vers 1990 lorsque des sergents commencèrent à pousser pour une plus grande participation de l'Équipe dans les deux rôles jusque là presque ignorés. Ce changement de mentalité et d'orientation professionnelle alla en s'accéléralant jusqu'en 1993 où le nouveau commandant de l'Équipe (avec l'aide des sergents) joua le rôle de catalyseur pour ces changements. Nous pouvons donc affirmer que l'Équipe commença réellement à assumer l'ensemble de ses rôles à partir de 1993-94.

Mais les changements ne sont pas encore tout à fait terminés, l'Équipe tactique essayant encore de se vendre pour certains rôles. Elle essaie surtout de vendre une nouvelle façon de voir l'Équipe, soit celle d'un outil qui peut être utilisé en première ligne par les autres services du SPCUM et non plus seulement une équipe qui peut servir de support. Le commandant actuel de l'Équipe tactique utilise une métaphore, que nous aimons bien, pour

représenter cette nouvelle approche. Il compare l'Équipe tactique à une scie ronde où l'Équipe serait la scie, les autres services du SPCUM les utilisateurs de l'outil et les officiers de l'Équipe serviraient en quelque sorte de manuel d'instruction. Ces derniers donneraient l'information nécessaire aux autres unités du SPCUM quant aux fonctions de l'outil, à la bonne façon de l'utiliser, etc. Une fois cette information donnée, si l'utilisateur décide d'aller contre la fonction première de la scie et décide de l'utiliser plutôt pour planter des clous (ce qui pourrait arriver plus souvent que l'on croit), l'outil est capable de le faire, mais ce n'est pas nécessairement le meilleur emploi possible. L'idée principale derrière cette métaphore est que l'équipe possède certaines faiblesses et certaines forces; elle possède aussi certains rôles qui peuvent être utilisés à tort ou à travers. Mais par-dessus tout, l'Équipe tactique est un outil qui pourrait servir pour un ensemble de tâches; et, lorsqu'elle est utilisée efficacement, elle peut grandement faciliter plusieurs tâches policières. Ce qu'il faut comprendre, c'est que même si cette image de l'Équipe tactique n'est pas encore acceptée par l'ensemble du corps policier de Montréal, les membres de l'Équipe tactique se perçoivent déjà réellement comme cet outil.

### *B) La formation*

Pour arriver à jouer l'ensemble des rôles qui lui sont attribués, l'Équipe tactique doit avoir une formation spécialisée et de l'équipement pouvant servir en toutes occasions. La formation de l'Équipe tactique débute avec la sélection de son personnel. Chaque année, l'Équipe ouvre un concours pour les places disponibles au sein de celle-ci. Les postulants

doivent passer trois jours d'examen où l'on évalue leur rendement physique (force et cardio-vasculaire<sup>28</sup>), leur discipline et leur caractère (capacité de faire du militaire<sup>29</sup>, entrevues et dossier de carrière). Le but de cette sélection est de trouver des personnes en grande forme physique<sup>30</sup>, ayant une bonne expérience dans le domaine de la police et un bon contrôle de leurs émotions. La sélection finale se fera sur une base d'ancienneté au sein du SPCUM parmi tous les postulants ayant réussi les examens.

Vient ensuite la formation des personnes sélectionnées. À chaque printemps et à chaque automne, les membres de l'Équipe Tactique doivent suivre une semaine de formation intensive. Cette formation comporte de nombreux ateliers en équipe (par exemple: réaction aux *sit-ins*, création des périmètres de sécurité, pratique des entrées dynamiques, application des points de pression, utilisation des armes spécialisées, pratique de la vitesse de réaction pour la mise en place du masque à gaz lors des pratiques où des vrais gaz lacrymogènes sont utilisés sur les policiers, etc.), des pratiques du militaire et des entraînements physiques. En plus de cette formation, les membres de l'Équipe doivent suivre un cours de douze heures sur l'utilisation du PR24 (bâton de 24 pouces [60 cm] avec une poignée perpendiculaire que seuls les membres de l'Équipe tactique ont le droit d'utiliser à Montréal) et une formation mensuelle d'une journée pour rafraîchir les notions du maintien de l'ordre et l'utilisation des

---

<sup>28</sup> Avant les années 1980, seule la force physique importait, ce qui eut pour effet une sélection de personnes à grand gabarit mais qui avaient de la difficulté à courir 100 mètres. Pour contrer ce problème, l'exigence d'une bonne capacité cardio-vasculaire devint prédominante, ce qui fit pencher la balance dans l'autre direction, et l'Équipe Tactique se retrouva avec des hommes plus petits et plus maigres mais ayant une bonne capacité cardio-vasculaire (ex: des *joggeurs*). Finalement, le nouveau commandant de l'Équipe Tactique exigea que le test soit divisé également entre les deux composantes.

<sup>29</sup> Faire du militaire est mieux connu au Québec sous le nom de faire de la *drill* ou de la parade.

<sup>30</sup> Ceci va à l'encontre du mode de sélection de nombreux pays européens où la forme physique n'est pas un critère de sélection pour les policiers du maintien de l'ordre mais peut l'être pour d'autres unités spécialisées.

armes. Certains membres de l'Équipe tactique (et tous les officiers) reçoivent des cours spécialisés dans l'utilisation des gaz, le maniement du pistolet-mitrailleur Uzi (pour les périmètres de sécurité et les entrées dynamiques), le contrôle des chiens (pour les "descentes"), l'utilisation des tous-terrains et le démarrage sans clés des véhicules lourds (au cas où ceux-ci seraient utilisés par des manifestants pour faire des barricades). Ces formations supplémentaires ont pour but de s'assurer que l'Équipe peut faire face à toutes les situations possibles lors de leurs opérations. Finalement, les membres doivent faire deux heures d'entraînement physique à tous les deux jours et ils doivent passer un test physique (courir cinq kilomètres en moins de 25 à 30 minutes selon l'âge, soulever cinq fois 150 lbs (68 kg) en 20 secondes, 40 *push-ups* et 40 *sit-ups* à un certain rythme, etc.) durant les deux semaines de formation annuelle. L'échec à ce test physique permet un seul réexamen trois mois plus tard. Si l'examen de reprise se solde par un échec, l'individu est muté ailleurs que dans l'Équipe tactique.

### *C) Les effectifs*

Nous avons déjà présenté les effectifs de l'Équipe tactique pour la période précédant 1986 (voir 4.3.1.1.). Nous aimerions maintenant passer aux effectifs pour la période étudiée, soit de 1986 à 1999. En 1986, les effectifs se composaient de 51 agents, trois sergents et trois lieutenants; le tout divisé en trois équipes. En 1990, ces équipes furent modifiées et l'on créa cinq équipes d'environ dix agents et un sergent. Les cinq équipes et les cinq sergents furent tous sous la direction d'un lieutenant. En 1994, on revient à trois groupes de travail composés

d'environ 15-16 agents et d'un sergent. La différence avec les effectifs de 1986, c'est qu'au lieu d'être sous le commandement de trois lieutenants, l'Équipe tactique est sous les ordres d'un seul lieutenant. Maintenant, avec la révision des grades où l'on a éliminé le grade de lieutenant, l'Équipe tactique est sous le commandement d'un 'lieutenant'-commandant et de quatre sergents (lors des grandes opérations impliquant les trois équipes, un des sergents joue le rôle de contact entre le 'lieutenant'-commandant et les équipes, ainsi que le rôle de témoin lors de la prise des ordres par le 'lieutenant'-commandant). Il semblerait que cette nouvelle division de l'Équipe tactique soit la plus efficace étant donné le nombre restreint de policiers affectés à cette équipe (41 ou 42 membres). En effet, 12 à 13 agents suffisent pour bloquer une rue, alors qu'une telle manœuvre avec moins de 10 agents, comme en 1990 (si l'on tient compte des vacances ou des congés de maladies), crée un trop grand espace entre les agents, diminuant ainsi leur efficacité.

Un fait remarquable de l'Équipe tactique est l'origine des ses officiers. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, les officiers ne sont pas recrutés parmi les agents membres de l'Équipe tactique mais plutôt auprès des officiers généralistes. Une telle stratégie peut sembler surprenante à première vue, car on aurait tendance à croire que les policiers déjà membres de l'Équipe seraient mieux placés pour gérer les sous-équipes. L'explication de cette situation est relativement simple. En bref, les agents qui sont déjà membres de l'Équipe n'ont aucunement l'intention de postuler pour le grade d'officier. Ce manque d'intérêt pour ces postes s'explique de deux façons, la première venant de la sélection des individus. Nous avons déjà mentionné que les membres sont sélectionnés lors du concours, entre autres critères, selon

leur ancienneté au sein du SPCUM. Jusqu'à récemment, les agents qui entraient dans l'Équipe tactique possédaient en moyenne 20 ans d'expérience. Ces individus s'approchaient donc tranquillement de leur fin de carrière et ne manifestaient pas toujours assez d'intérêt pour l'obtention de ces grades. Il était donc nécessaire d'aller recruter les officiers ailleurs. Depuis quelques années, la moyenne d'années d'expérience semble avoir chuté pour atteindre une moyenne entre 10 et 15 ans. Ce qui aura peut-être comme conséquence future la promotion d'agents de l'Équipe tactique au rang d'officier, puisque ces individus sont plus près du début de leur carrière. La deuxième explication est qu'en étant déjà membre d'une unité d'élite, ce statut et les privilèges qui en découlent s'avèrent souvent suffisants pour les agents qui en sont membres. La motivation d'aller chercher des grades supérieurs (avec les bénéfices et les responsabilités qui en découlent) est souvent diminuée par ce facteur.

Un autre fait à noter est la place qu'occupent les femmes dans l'Équipe tactique. Depuis sa création en 1968, aucune femme n'a fait partie de cette unité. Il serait possible de penser qu'il s'agit d'une forme de discrimination sexuelle, mais nous avons tendance à croire que tel n'est pas le cas. Il est possible qu'à ses débuts une telle discrimination existait, mais il ne faut pas oublier qu'à cette époque, une certaine discrimination envers les femmes en général existait dans l'ensemble des corps policiers<sup>31</sup>. Quant à une discrimination possible pour les unités d'élite où le risque physique est plus grand, il serait fallacieux de croire qu'une telle situation existe à Montréal, si l'on tient compte de la présence des femmes au sein de l'Équipe technique et de la Cavalerie. La raison expliquant ce fait pour l'Équipe tactique est bien simple. Nous avons déjà expliqué que les postulants pour le concours de l'Équipe

---

<sup>31</sup> La première femme au sein du SPCUM se joignit au service en 1979.

tactique devaient passer des tests physiques. Ces tests sont relativement difficiles et encore plus exigeants que les tests annuels que doivent passer les membres de l'Équipe. L'imposition d'une telle difficulté lors de ces examens se justifie par le travail souvent très physique que doivent faire les membres de l'Équipe tactique (par exemple: lorsqu'ils doivent résister à la poussée de la foule ou lorsqu'ils doivent transporter les manifestants d'un *sit-in*). Bref, jusqu'à présent, aucune femme n'a réussi à passer ces examens, malgré que certaines y soient presque parvenues.

#### *D) L'équipement*

L'équipement est le domaine qui a le plus changé pour l'Équipe tactique depuis 1986. Depuis sa création jusqu'à 1993, l'Équipe tactique a été relativement sous-équipée pour l'emploi auquel elle était destinée, soit, contrôler des foules qui peuvent être violentes. Au début, l'équipement était particulièrement incomplet. En effet, les membres de cette équipe n'avaient pour protection qu'un casque, un bâton (PR36 en bois franc, qui fut rejeté plus tard, car il avait tendance à se fracturer ou éclater lorsqu'utilisé avec trop de force), des souliers (les souliers que portaient tous les policiers sans protection supplémentaire), une veste (qui n'offrait en réalité que très peu de protection) et des gants de ballon-balai (que les policiers devaient acheter eux-mêmes). Vers 1974, l'Équipe reçut un équipement mieux adapté: un bouclier transparent rectangulaire (qui comporte une grande faiblesse au niveau de sa rigidité surtout aux extrémités) et la veste tubulaire. Dans les années 1980 vinrent s'ajouter des coussinets rembourrés sur les jambes (exactement le même type de coussinet qu'utilisent les

joueurs de soccer pour se protéger contre les coups de pieds), un *jockstrap* et un masque à gaz acheté au surplus de l'armée (vers la fin des années 1970 ou début 1980). Il est relativement facile de voir qu'un tel équipement était un amalgame de morceaux rapiécés plutôt qu'un ensemble réfléchi et adapté au travail. Ceci est encore plus marquant lorsque l'on réalise que certaines des pièces clés de protection étaient initialement achetées personnellement par les policiers plutôt que d'être fournies par l'organisation.

Avec l'arrivée du commandant présent, en 1993, et suite aux critiques avancées par le rapport Malouf et l'émeute des cols bleus du 13 septembre 1993, l'Équipe tactique se dota d'un véritable équipement de protection. Un million de dollars fut investi pour acheter de l'équipement adéquat pour l'Équipe. L'équipement de protection se compose maintenant des éléments suivants: un casque (ce casque ne protège pas contre les armes à feu, car un tel casque est trop lourd et impose par conséquent trop de stress sur le cou lorsqu'il doit être porté pendant plusieurs heures), une veste protectrice contre les armes blanches et les armes contondantes (le plastron peut se détacher à l'avant de la veste sans pour autant perdre la protection offerte au dos, et inversement; ce qui est surtout utile contre les cocktails Molotov.), un habit ininflammable qui couvre l'ensemble du corps, une veste pare-balles, une carapace plastifiée sur les bras et les jambes ressemblant beaucoup aux jambières de hockey, des gants rembourrés et ayant une cotte de maille à l'intérieur pour protéger contre les armes tranchantes (modèle inventé par l'Équipe tactique et qui a été vendu à plus de 10 000 exemplaires à New-York et à la SQ), des bottes avec plaques de métal et du rembourrage supplémentaire contre les coups, un bouclier opaque noir s'approchant de la forme d'un

bouclier écu mais plus rond et plus court (seule l'Équipe tactique possède des boucliers pour le maintien de l'ordre à Montréal), un masque à gaz, un bâton PR24, une canette de capsicum (poivre de cayenne) et un revolver. Certains membres de l'Équipe possèdent de l'équipement supplémentaire selon leurs spécialités (ex: gaz<sup>32</sup>, flashballs<sup>33</sup>, Uzi, etc.). Lorsque tout cet équipement n'est pas utilisé pour le maintien de l'ordre, il doit être placé dans un sac de transport spécial. Tout l'équipement entre dans ce sac et chaque pièce a sa place précise. Ainsi, si un membre de l'Équipe se trompe de sac, il saura exactement où trouver chaque pièce et il sera certain qu'aucun élément ne manque. Une fois plein, ce sac pèse de 54 à 55 lbs ( $\pm$  25 kg) selon le policier, car chaque habit est modifié et ajusté au policier qui doit normalement l'utiliser.

Quant à l'équipement plus lourd que l'on retrouve dans certaines unités anti-émeutes (comme des canons à eau<sup>34</sup>, des canons à eau électrifiés, des mousses ou autres substances collantes, des véhicules blindés, etc.), l'Équipe tactique n'en possède pas et ne désire pas en posséder. À ses yeux, une bonne formation, un bon équipement de base et une bonne discipline au sein de l'équipe peuvent remplacer avantageusement n'importe quel équipement lourd. En effet, il semble que la force de l'Équipe tactique vient, aujourd'hui, essentiellement de la très grande discipline de ses membres, de leur maîtrise de soi et, surtout, du travail

---

<sup>32</sup> Seul le gaz CS est utilisé à Montréal, les gaz CR et CN sont considérés trop dangereux et trop contaminateurs.

<sup>33</sup> Petit lance-grenade qui sert à lancer des balles de caoutchouc ou des balles remplies de gaz ayant un rayon d'action plus restreint que les canettes de gaz.

<sup>34</sup> Nous en avons vu l'utilisation une seule fois lors des désordres sur l'île Ste-Hélène au début des feux d'artifice. Mais généralement un tel équipement n'est pas disponible, car les pompiers ne désirent pas (avec juste raison) être associés au maintien de l'ordre. Une telle association aurait pour effet de les empêcher de faire leur travail lorsqu'un incendie se déclenche au milieu d'une foule. Cette stratégie semble fonctionner, car à Montréal les foules acceptent bien (à de rares exceptions) le travail des pompiers au sein de celles-ci.

d'équipe constant entre les membres. Ce travail d'équipe ne se perçoit pas seulement en observant la coordination très précise entre les équipes et les membres d'une même équipe, mais aussi, par le fait que chaque membre de l'équipe protège, apaise et encourage ses voisins de droite et de gauche. Il y a ainsi création de minis équipes de trois individus à l'intérieur de chaque équipe. De plus, il existe une consigne informelle au sein de l'Équipe tactique qui dit que quiconque sort de sa ligne lors d'une intervention sera muté à un poste administratif (s'il reste dans l'Équipe) ou à une autre unité.

#### *E) La gradation de la force*

Il nous reste finalement à voir la question de la gradation de l'utilisation de la force par l'Équipe tactique. Nous avons déjà expliqué brièvement qu'il existait deux types de gradation de la force, soit: celle qui se manifeste par le niveau intermédiaire d'intervention (les COs) et celle qui se voit par l'équipement disponible pour chaque niveau. Nous aimerions maintenant ajouter une nouvelle forme de gradation de la force lors des interventions, soit celle des actions prises lors de la dite intervention.

Une fois que l'Équipe tactique a été mobilisée pour intervenir dans une situation, celle-ci doit s'assurer que le conflit se résout. Cela ne veut pas dire qu'elle doit pour autant utiliser l'ensemble de ses moyens et de son équipement chaque fois qu'elle fait une sortie. Ainsi, il serait ridicule d'utiliser les gaz et les armes à feu contre, par exemple, des personnes faisant un *sit-in* dans la rue. On voit donc une certaine gradation nécessaire de la force. Cette

gradation se fait sur une échelle de six niveaux où chaque niveau supérieur inclut tous les autres niveaux inférieurs.

- 1) L'intimidation visuelle. Comme nous l'avons mentionné précédemment, lorsque l'Équipe tactique arrive équipée, en rang serré et au pas de course léger, l'effet visuel d'un mur noir d'hommes lourdement équipés -additionné à leur réputation- est très impressionnant. La vue de l'Équipe tactique qui arrive ainsi est généralement suffisante pour que les désordres cessent, ou du moins diminuent grandement.
- 2) L'intimidation verbale. Lorsque leur présence ne suffit pas, les policiers de l'Équipe s'approchent rapidement à quelques pas (quatre ou cinq) de la foule et hurlent tous ensemble: « BOUGE! » tout en tapant avec leur bâton sur leurs boucliers et en avançant à petits pas. Si cette menace ne suffit pas, ils passent au prochain niveau.
- 3) L'incitation physique à se déplacer. Ce niveau s'identifie par un contact physique entre les policiers et la foule. Il s'agit, avant tout, d'un corps à corps où les policiers repoussent légèrement la foule avec leurs boucliers. Après une première poussée, ils arrêtent quelques secondes et recommencent. Mise à part une situation grave comme l'utilisation d'armes à feu par la foule, l'Équipe tactique ne reculera jamais à partir de ce niveau. Une telle retraite aurait tendance à encourager la foule et à augmenter le désordre.
- 4) Les techniques de contrôle. Généralement, les niveaux précédents suffisent à disperser ou à scinder la foule. Lorsque ceci n'est pas suffisant, l'Équipe commence à pousser plus fort ou applique des points de pression pour faire bouger les manifestants.

- 5) La force directe. Viennent ensuite les coups de bâton aux bras, au thorax et aux jambes (jamais sur la tête, car le risque de blessures graves est élevé<sup>35</sup>) ou l'utilisation des gaz. Contrairement à certains corps policiers (dont la SQ), l'utilisation des gaz est perçue à Montréal comme étant le niveau de force se situant juste avant l'utilisation de la force létale<sup>36</sup>. Ceci se voit facilement lorsqu'on réalise que la dernière fois que du gaz a été utilisé à Montréal est en 1969, tandis que la SQ débute souvent ses interventions par l'utilisation des gaz.
- 6) Finalement, l'utilisation de la force létale. Ceci est évidemment le dernier niveau et le plus draconien. Tirer dans une foule exige que le désordre soit incontrôlable et que la perte de vie possible soit justifiée par les événements. Il ne reste généralement qu'une option après ce niveau, soit la mobilisation de l'armée. À Montréal, le niveau de force utilisée par l'Équipe tactique dépasse rarement le niveau trois, ou, selon les circonstances, quelquefois le niveau quatre (les *sit-ins* entraînent presque automatiquement ce niveau puisque les policiers doivent déplacer physiquement les manifestants).

---

<sup>35</sup> Une autre raison qui pousse plusieurs corps policiers -tant ici qu'en Europe- à ne pas frapper la tête est que la peau qui recouvre notre crâne possède un nombre très important de petits vaisseaux sanguins se brisant facilement lors d'un impact, ce qui fait qu'une blessure à la tête semble toujours plus grave qu'elle ne l'est réellement. L'image d'une personne ensanglantée est toujours spectaculaire même si la blessure est mineure; les médias auront donc tendance à profiter de telles blessures pour faire la une. C'est cette même logique qui a poussé plusieurs corps policiers à retirer les bâtons blancs pour les remplacer par des bâtons noirs car le sang y est moins visible sur les photos.

<sup>36</sup> Une autre raison qui pousse les policiers à être très réticents à utiliser les gaz à Montréal est que l'architecture de Montréal crée de nombreux tourbillons de vent dans ses rues, surtout dans le centre-ville. De tels tourbillons rendent l'utilisation des gaz très difficile et risque de contaminer plus de bâtiments connexes que de manifestants. De plus, dans certaines zones de la ville, l'utilisation des gaz est proscrite (par exemple: près d'un hôpital ou d'une école), car le risque de contamination (qui peut durer plusieurs jours) est trop élevé.

F) *Les contraintes et les avantages de posséder une équipe tactique à Montréal*

L'existence de l'Équipe tactique à Montréal possède des avantages et des inconvénients. Trois avantages sont perceptibles dès le premier coup d'œil. Le premier est que le SPCUM possède une équipe qui se spécialise dans le maintien de l'ordre. Il peut donc s'attendre à ce qu'il y ait toujours des policiers formés et spécialisés dans le contrôle d'une foule, évitant ainsi un certain "amateurisme" du maintien de l'ordre qui peut se voir dans certains pays. Le deuxième avantage est que les membres de cette équipe ne sont pas uniquement formés pour le maintien de l'ordre, ils sont formés pour un ensemble de situations d'urgence et peuvent même remplacer des équipes ou des membres de l'Équipe technique. Troisièmement, ces personnes sont toujours disponibles (24 heures sur 24, 7 jours par semaine)<sup>37</sup>. Donc en situation d'urgence, le SPCUM peut facilement mobiliser une quarantaine de personnes formées pour un ensemble de tâches dans un délai relativement court. Par contre, l'Équipe pose aussi des inconvénients, le plus notable étant les coûts qui lui sont associés. La formation et l'équipement spécialisé sont relativement chers à acquérir. Il y a aussi des coûts en main-d'œuvre disponible. Le SPCUM s'est toujours considéré à court d'effectifs (en partie pour des raisons corporatives) et ceci s'est accentué depuis la création de la Police de quartier. En effet, ces nombreux petits postes demandent un nombre considérable de policiers pour les gérer et remplir les tâches associées à ceux-ci. Avec une quarantaine de membres, l'Équipe tactique est une "grosse" unité du SPCUM. Ce fait, associé au manque d'émeutes spectaculaires récentes, fait qu'elle est perçue comme une source potentielle de

---

<sup>37</sup> Dans la saison morte des émeutes (là où l'Équipe Tactique utilise moins de quarts de travail) et pour toute occasion urgente, l'Équipe Tactique possède un système de communication par télé-avertisseurs et par téléphones pour communiquer avec l'ensemble de ses membres en utilisant une méthode de boule de neige.

personnel pour les PDQs. Malheureusement, diminuer encore le nombre de membres de l'Équipe risquerait de réduire son efficacité à néant.

Nous allons continuer notre description avec la Cavalerie qui est présentement sous le même commandement que l'Équipe tactique.

#### 4.3.2. La Cavalerie

De 1968 à 1986, le rôle principal de la Cavalerie était de patrouiller et de faire respecter les règlements municipaux sur le Mont-Royal. Contrairement à aujourd'hui, les cavaliers devaient avoir une permission spéciale de l'ancien poste 31 pour sortir du Mont-Royal avec leurs chevaux et devaient droguer les chevaux pour les garder calmes lors de ces sorties. De plus, les chevaux et les cavaliers n'avaient ni entraînement ni équipement spéciaux pour le contrôle de foule. On peut donc comprendre que ces derniers étaient très rarement utilisés pour le maintien de l'ordre. La dernière fois qu'ils furent utilisés pour un maintien de l'ordre, pour la période s'étalant entre 1968 et 1986, fut en 1968 lors des événements de la Saint-Jean-Baptiste.

Lors de cet événement, les chevaux furent utilisés pour contrôler et repousser la foule. La foule n'appréciant pas une telle manœuvre décida de s'en prendre directement aux chevaux. Six chevaux furent coupés et blessés à l'aide de roches, bâtons, tessons de bouteilles

et lames de rasoir attachées au bout de perches. Pour éviter une répétition de ces fâcheux incidents, il fut décidé de ne plus utiliser les chevaux lors d'un maintien de l'ordre à Montréal.

Suite au rôle joué par la Cavalerie lors de la fermeture du forum en 1996, cette décision fut révoquée et la Cavalerie reprit un rôle dans le maintien de l'ordre. Lors de cet événement, certains membres de la Cavalerie décidèrent de s'impliquer dans le maintien de l'ordre sans demander auparavant les permissions nécessaires. Ayant entendu un appel demandant des renforts sur ce site, les membres de la Cavalerie alors en service décidèrent d'aller prêter mains fortes à leurs collègues. C'est lors de cette intervention, où tout se déroula sans anicroches pour la Cavalerie, que les officiers du SPCUM réalisèrent l'impact positif et le potentiel de l'utilisation de la Cavalerie pour le maintien de l'ordre.

La perception du rôle de la Cavalerie fut ainsi modifiée par cet événement. Peu de temps après, le commandement de la Cavalerie fut transféré au lieutenant-commandant de l'Équipe tactique, qui s'empressa d'en augmenter les effectifs et de les utiliser pour certaines "nouvelles" situations (par exemple: l'ouverture des chemins pour les chars allégoriques lors de certaines fêtes locales ou certaines parades, la patrouille des parcs et du périmètre du spectacle lors de la St-Jean-Baptiste, etc.). Alors qu'avant 1996, la Cavalerie se concentrait surtout à patrouiller le parc du Mont-Royal avec quelques sorties occasionnelles, leur rôle se modifia progressivement dans les années subséquentes pour inclure la patrouille du Centre-ville, de l'Île Ste-Hélène durant la période estivale et de certains parcs (généralement, il s'agit d'opérations temporaires pour maintenir la paix dans les parcs ayant un potentiel élevé de

désordre). Le but d'une telle modification fut d'utiliser plus fréquemment et plus efficacement la Cavalerie, ainsi que d'augmenter la visibilité policière dans ces milieux. En effet, un cheval et son cavalier passent rarement inaperçus.

Un autre rôle très important de la Cavalerie qui fut renforcé est son implication dans les relations publiques; le contact entre le public, et les policiers étant facilité par la curiosité marquée des passants envers les chevaux. Ce rôle peut, en partie du moins, expliquer une part de la composition de cette unité où les femmes et les policiers plus âgés ont une place très importante. Le rôle de maintien de l'ordre vient enfin se greffer à ces rôles.

Pour le maintien de l'ordre, la tâche principale de la Cavalerie est de patrouiller les grands espaces et d'offrir une visibilité policière. Les chevaux semblent très bien adaptés à ces tâches. En effet, la majorité de nos interlocuteurs questionnés sur ce sujet s'entendent pour dire qu'un cheval et son cavalier remplacent environ 12 agents (et peuvent contrôler à eux seul 100m de terrain découvert) lorsqu'ils effectuent les tâches sus-mentionnées. Pour l'instant, il semble qu'il n'y ait aucun plan prévu pour l'utilisation des chevaux afin de repousser les foules (comme en 1968). Trois raisons expliquent cette décision: 1) l'opinion publique n'accepterait pas une telle manœuvre, pas plus qu'elle n'accepterait l'utilisation des chiens, 2) les chevaux ne sont pas encore entraînés pour des telles manœuvres<sup>38</sup> et 3) le SPCUM ne possède pas d'équipement de protection pour les chevaux.

---

<sup>38</sup> Un début d'entraînement fut donné aux chevaux et aux cavaliers pour le maintien de l'ordre en 1998, mais fut principalement composé d'une désensibilisation des chevaux aux coups de feu et à la présence de l'Équipe Tactique en rang.

Pour ce qui est de l'équipement utilisé par la Cavalerie pour le maintien de l'ordre, celui-ci se compose exclusivement d'un casque protecteur ressemblant aux casques des cyclistes et un bâton ressemblant à un PR24 extensible. Cette forme de bâton est nécessaire pour le confort lors du transport, et il sert tant à protéger le cheval que le cavalier. Quant aux effectifs, l'objectif du SPCUM est d'avoir 21 chevaux<sup>39</sup> ainsi que 21 cavaliers, dont 13 à temps plein (12 agents et un sergent) et huit à temps partiel lors de la saison estivale, pendant laquelle certains chevaux quittent l'écurie du Mont-Royal pour aller se poster sur l'Île Ste-Hélène.

Il est clair que l'utilisation des chevaux dans le maintien de l'ordre va aller en augmentant. Un fait nous poussant vers une telle opinion est que - comme nous l'avons mentionné - la Cavalerie est maintenant sous le commandement de l'Équipe tactique et non plus sous le commandement du district s'occupant du Mont-Royal. Un tel changement important de la structure de commandement manifeste donc un désir d'augmenter son implication dans des rôles de contrôle de foule. Nous croyons, par contre, que la priorité sera principalement mise sur la patrouille des grands espaces, la visibilité policière et les relations publiques et non pas sur un rôle plus répressif.

---

<sup>39</sup> Les chevaux sont tous de couleur foncée (brun) et à peu près du même gabarit. Le but de cette uniformisation est le même que pour les habits noirs de l'Équipe Tactique, soit: d'avoir un effet d'intimidation sur la foule.

#### 4.3.3. La division du Renseignement stratégique

Avant d'entreprendre l'analyse de cette division nous devons faire une mise en garde. Le service de renseignement et les dépisteurs sont des sujets relativement secrets. Le SPCUM possède une réticence marquée quant à la divulgation d'informations récentes ou techniques touchant cette unité. Cette réticence est compréhensible, car la divulgation de certaines informations privilégiées ou secrètes dans un document public comme ce mémoire risquerait de mettre en péril l'efficacité opérationnelle de cette unité ou la sécurité de certains de ses membres lors des manifestations. Nous sommes donc conscients qu'une analyse exhaustive de cette unité est difficile à accomplir et que certaines informations pertinentes peuvent manquer. Une quantité d'information importante nous fut tout de même transmise par la division du Renseignement stratégique sur son mandat. En outre, le Rapport Malouf traite, aussi, rapidement des dépisteurs pour la période de 1986 à 1993<sup>40</sup>. Cette section du mémoire débutera par une présentation générale du service des renseignements, pour ensuite discuter plus spécifiquement d'une sous-division des renseignements, soit les dépisteurs.

##### 4.3.3.1. Les renseignements

Lorsqu'un événement comme une manifestation ou une émeute se produit, la grande majorité de la population ne voit que l'intervention immédiate de la police. Mais, derrière l'intervention physique des agents et le contrôle de foule se trouve une importante structure

---

<sup>40</sup> Selon les dires des personnes interviewées, la structure entourant les dépisteurs avant 1986 est très proche de celle de la période 1986 - 1993.

de planification et de préparation. De cette structure, la Planification opérationnelle et les services d'ordre ont déjà été présentés; mais même ce groupe ne peut tout faire. La planification d'une opération ne saurait se réaliser de façon arbitraire si l'on désire avoir un plan d'action efficace; elle doit se baser sur une connaissance approfondie des individus et des groupes qui participeront à l'événement. C'est ici qu'entre en jeu la division du Renseignement stratégique.

Le rôle premier de ce groupe - assurer la sécurité sur le territoire de la CUM - se fait principalement par l'accumulation et l'analyse d'informations diverses. L'ensemble des tâches de la division des renseignements est évidemment plus large que le simple cumul d'informations sur les manifestants et leurs regroupements. Cette division s'intéresse entre autres à toute la problématique du crime organisé, aux répercussions des événements internationaux, au contre-terrorisme, etc. Mais, quel est le lien entre ces intérêts et le maintien de l'ordre? La manifestation est fondamentalement un acte politique<sup>41</sup>. Faire connaître son mécontentement vis à vis d'un sujet par un acte public, comme une démonstration, nécessite un certain appui idéologique. Aucun groupe d'individus ne descend dans les rues pour le simple plaisir de bloquer les rues; derrière toute manifestation, se tient un désir politique de changement. Les changements désirés peuvent varier d'un projet de zonage municipal, à un changement de société (par exemple: la manifestation anti-capitalisme ou les manifestations étudiantes) en passant par l'appui ou l'opposition à certaines décisions politiques internationales, etc. La constante dans tous ces exemples de manifestations (et dans bien

---

<sup>41</sup> Bien que toutes les manifestations aient un fondement politique, ce n'est pas nécessairement le cas de toutes les émeutes. Les deux émeutes de la Coupe Stanley et une émeute semblable à la ville de Vancouver sont des exemples de certaines situations où l'émeute n'a pas de fondement politique.

d'autres possibles) est le sens politique qu'ils portent. Il est donc envisageable que tout événement politique à l'intérieur ou à l'extérieur de Montréal (et du Canada) ait un impact direct sur les manifestations d'ici. De plus, certaines manifestations peuvent avoir des appuis politiques, monétaires ou physiques de certains groupes externes, et même, en prenant la possibilité extrême, le soutien de certains groupes terroristes. Il est évident que de telles situations sont très rares, mais la possibilité reste tout de même présente. Les services des renseignements y attachent donc une importance capitale et analysent une part importante des manifestations en gardant en tête l'importance des groupes et des appuis politiques à leur action.

Le travail de la division des Renseignements stratégiques ne débute pas avec les premiers événements d'une manifestation ou d'une émeute; bien au contraire. Il débute souvent plusieurs jours ou semaines auparavant. Le service des renseignements essaie avant tout d'être proactif dans sa collecte d'informations. Un signe de réussite pour cette division est d'avoir efficacement prédit les manifestations, les groupes présents et les actes probables. Les manifestations impromptues devraient donc, en théorie, ne pas se produire. Une telle prévision parfaite des événements futurs est bien évidemment impossible, mais la division des Renseignements stratégiques tend vers ce but. Pour cela, cette division suit les événements locaux et internationaux, fait des recherches dans les différents médias (journaux, télévision, internet, etc.), entre en communication avec des collaborateurs, etc. Une fois qu'elle détermine qu'un événement devrait se produire, les recherches s'intensifient. Les moyens précédemment nommés s'accroissent et d'autres moyens peuvent être mis en place selon

l'importance et la gravité de l'acte prévu. Ce service de la police peut aller jusqu'à utiliser l'écoute électronique et l'enregistrement des conversations. Il est clair que ces moyens ne sont pas toujours utilisés et qu'une gradation de l'atteinte à la vie privée est instaurée. En effet, il est inutile de faire des enregistrements de conversations privées ou de l'écoute électronique pour un mouvement de foule où le danger de désordre est mineur (par exemple: la reprise de la nuit annuelle des femmes, la parade du Père-Noël ou le *smoke-in* annuel pour la légalisation du pot, etc.).

Plus un groupe annoncera publiquement ses intentions, moins ce genre de collecte de données et de surveillance sera nécessaire; dans la mesure où un groupe avertit la police d'avance, lui donne un exemplaire du trajet prévu et discute ouvertement des gestes prévisibles et des intentions de la foule, il recevra généralement une coopération policière en retour (par exemple: un service d'ordre pour détourner le trafic ou de l'aide pour planifier l'événement). À l'opposé, un groupe qui tente d'organiser secrètement une manifestation ou qui semble hautement politisé sera mis sous une surveillance plus étroite. Voici un exemple non-exhaustif des étapes suivies par le service du Renseignement stratégique préalablement à une manifestation<sup>42</sup> envisagée: 1) on rencontre les organisateurs, 2) on établit des horaires de rencontre avec ceux-ci pour connaître les derniers développements de l'organisation, 3) on trace le profil (historique, politique, criminel, etc. - selon les besoins -) des personnes invitées à participer à l'événement, 4) on étudie les réactions antérieures que ces invités ont suscitées lors d'autres rassemblements, 5) on évalue la menace potentielle de trouble posée par ce

---

<sup>42</sup> Il est à noter que ces étapes sont les étapes théoriques à suivre selon les besoins. Comme nous l'avons mentionné, ces étapes ne sont pas nécessairement suivies à chaque manifestation, mais restent tout de même généralement en arrière plan de la collecte de données.

groupe, 6) on contacte des sources qui pourraient les informer sur les groupes ou personnes impliquées, 7) on vérifie s'il existe des groupes ouvertement défavorables aux manifestants (par exemple: les manifestations Pro-Vie d'importance sont presque toujours contrées par des manifestations Pro-Choix), 8) on identifie le nombre et l'intention des contre-manifestants potentiels.

Une fois ces informations recueillies, le service de Renseignement stratégique les analyse et fait un rapport à la Planification opérationnelle. Une part importante de ces rapports est faite de façon journalière et routinière par téléphone et suit essentiellement l'évolution de l'accès à l'information sur les manifestants. Suite à ces rapports, la Planification opérationnelle est en mesure d'entamer la création du service d'ordre. Mais là ne s'arrêtent pas les tâches de la division du renseignement.

Une fois le service d'ordre créé et mis en place pour l'événement, les tâches effectuées par le service de renseignements sont beaucoup plus axées sur le terrain. C'est ici qu'entrent en jeu les dépisteurs.

#### 4.3.3.2. Les dépisteurs

«Les dépisteurs» est le nom officiel donné à ceux qui sont plus couramment nommés les policiers en civil. Les rôles occupés par les dépisteurs et les tâches que ces derniers doivent accomplir sont très variées, mais elles se résument tout de même en bien peu de mots: les

dépisteurs doivent être les yeux et les oreilles de la police lors des opérations de maintien de l'ordre.

Pour une personne habituée à observer les mouvements de foule d'envergure, il est quelquefois possible d'identifier un ou deux policiers en civil. Bien que leur apparence physique ou que leur âge change, il reste que, souvent, le comportement de ces personnes est révélateur. Même s'ils ont une certaine expérience dans la surveillance, les dépisteurs se remarquent généralement par leur regard insistant et leur observation constante de la foule. Des observateurs sont non seulement utilisés par la police, mais certains groupes qui organisent souvent des manifestations ou certains groupes minoritaires (comme les jeunes de la rue) en utilisent aussi pour identifier les dépisteurs et pour suivre les mouvements de la police dans le secteur où la manifestation a lieu. Certains groupes vont même informer les membres de la foule quant aux démarches à suivre si un des participants réussit à identifier un policier en civil. Voici un exemple de démarche préconisée par maint groupes: « faire discrètement circuler l'information aux personnes qu'on connaît, pour ne pas qu'il [le dépisteur] se sente débusqué. Puis en groupe, on peut l'encercler en sautant, chantant, le pointant du doigt. En général, il ne s'éternisera pas » COBP (1998 : 19). De telles stratégies de défense chez les manifestants ne sont pas toujours vues d'un bon œil par les membres du SPCUM. Nombre d'entre eux considèrent même que de telles stratégies constituent un risque sérieux pour les dépisteurs éventuellement identifiés.

La menace exposée ci-haut se situe plutôt au niveau le plus élémentaire d'une échelle de gravité des menaces envers les dépisteurs. À l'autre extrême, on retrouve les risques physiques encourus par ces derniers. Un exemple hautement médiatisé de ce danger est la perte d'un œil par un dépisteur lapidé lors de la manifestation kurde du 19 février 1999, lorsqu'il tenta d'effectuer une arrestation à l'aide d'un partenaire. Ces deux policiers furent entourés par la foule et devinrent la cible d'un nombre très important d'objets lancés. La gamme des menaces potentielles entre ces deux extrêmes est vaste.

Mais qui sont exactement ces policiers et de quelles divisions viennent-ils? Jusqu'à très récemment ( $\pm$  1996/1998) les dépisteurs étaient essentiellement fournis par le district ou le quartier concerné par la manifestation. Avant l'arrivée de la Police de quartier, en 1996, ces personnes venaient des Sections d'interventions régionales, soit: la Surveillance physique, la moralité/alcool et les stupéfiants (avant 1993, il s'agissait plutôt des stupéfiants de rue et non de réseaux); et ces unités d'intervention étaient sous les ordres du directeur régional.

Une telle organisation avait des avantages et des inconvénients. L'avantage principal venait du fait que ces dépisteurs connaissaient bien le terrain qu'ils devaient surveiller lors de la manifestation, puisqu'ils y travaillaient quotidiennement. Par contre, le plus gros désavantage venait du fait qu'ils n'étaient pas formés pour de telles opérations. Un seul exemple suffit à illustrer cette affirmation, soit l'exemple des dépisteurs venant de la Surveillance physique. Ces derniers étaient formés pour surveiller quelqu'un à distance, et ce, sans se faire voir. L'exemple classique de ce genre de surveillance est celle que nous présente

la majorité des films policiers ou d'espionnage. Des policiers se cachent et surveillent à l'aide de jumelles, d'équipement électronique ou autres équipements les va-et-vient de quelqu'un<sup>43</sup>. Maintenant, imaginons que l'on prend cette personne habituée à se cacher pour observer et que nous la mettons au milieu d'une foule en lui disant d'observer les comportements de l'ensemble de la foule.

Il n'est pas bien difficile de voir en quoi les tâches à effectuer en situation de maintien de l'ordre et la formation de cette personne sont peu compatibles. Ce dépisteur est formé pour l'observation secrète d'un individu ou d'un lieu souvent fixe, tandis que, dans une foule, c'est tout le contraire qu'il doit faire. Premièrement, il doit se retrouver au milieu de la foule et non à distance. Deuxièmement, il ne doit plus se concentrer uniquement sur un seul individu (ou un petit groupe), mais bien sur le portrait global de la situation. Finalement, même s'il doit principalement se concentrer sur l'ensemble du groupe, le dépisteur doit, en plus, observer les faits et gestes de chaque participant pour voir si ces derniers ne posent pas d'actes illégaux. Cette dernière tâche est compliquée par le va-et-vient continu des individus dans une foule et le déplacement fréquent des foules lors des manifestations. Il s'agit donc, pour le dépisteur, d'aller presque contre tout ce qui lui a été enseigné comme observateur distant et secret, pour aller s'introduire dans un milieu d'observation inaccoutumé. Il est vrai qu'il possède probablement un bon sens de l'observation; mais il ne faut jamais oublier que l'observation de quelque chose d'inhabituel ou de distinct dans un milieu est étroitement reliée à une très bonne connaissance du milieu observé; ce que le policier de la Surveillance

---

<sup>43</sup> Il va sans dire que les moyens d'observation et de suivi utilisés par ce groupe ne se limitent pas à ceux qui sont présentés ici et ne nécessitent pas toujours de l'équipement sophistiqué.

physique ne possède pas lorsqu'il se retrouve au milieu d'une foule. Nous pourrions évidemment suivre un raisonnement semblable pour les deux autres sources de dépisteurs.

Il a malheureusement été impossible de savoir d'où viennent les dépisteurs présents. Nous ne pouvons que supposer qu'ils viennent sensiblement du même genre d'unité, bien qu'ils soient maintenant sous la charge de la division du Renseignement stratégique. Nous nous permettons de poser cette hypothèse, car jusqu'au mois d'avril 1999, les dépisteurs n'avaient aucune formation officielle pour cette tâche<sup>44</sup>, l'ensemble de leurs connaissances et de leurs pratiques était appris par expérience directe et par bouche à oreille. Nous sommes donc devant deux possibilités: 1) les dépisteurs sont des membres du service des renseignements qui - à cause de leurs qualités personnelles ou de leurs intérêts - ont développé une bonne capacité de dépistage des troubles lors des manifestations ou 2) ce sont des policiers formés par d'autres divisions qui sont soit empruntés ou transférés temporairement au service des renseignements. Nous croyons que la deuxième possibilité est la plus probable. En effet, l'utilisation constante des mêmes observateurs aurait pour résultat de compromettre leur anonymat, puisque tout participant ou observateur allant fréquemment à des manifestations finirait par se faire reconnaître par les manifestants. Ainsi, il suffit de se présenter à 4 ou 5 manifestations diverses - de grosseur moyenne - pour avoir une bonne idée des gens qui reviennent fréquemment à Montréal, quel que soit le type de manifestation. Ce noyau est composé d'environ une vingtaine d'individus qui se connaissent tous. Lorsque ces derniers revoient fréquemment une personne qu'ils ne connaissent pas, ils finissent par s'en

---

<sup>44</sup>La formation des dépisteurs est maintenant «assurée» par un cours d'environ une heure «exigée» par la CSST suite à la perte d'un oeil par un dépisteur lors de la manifestation kurde. Ce cours couvre rapidement divers sujets dont: la planification, l'évaluation de la menace et l'intervention.

méfier ou l'apostropher. Cette argumentation n'élimine pas pour autant la possibilité que la première hypothèse soit la bonne. Grâce aux bribes d'informations reçues à ce sujet, à nos observations et au fait que les membres de la division du Renseignement stratégique jouent surtout un rôle de gestion des dépisteurs lors de l'événement, nous favorisons néanmoins la deuxième hypothèse.

Les tâches que doivent effectuer les dépisteurs lors des manifestations et des mouvements de foule en général sont de quatre ordres: 1) Celles qui permettent d'identifier toute possibilité de désordre dans la foule (ceci varie de l'évaluation de la menace posée par la foule à l'estimation du niveau d'ébriété moyen de la foule, par exemple lors de la fête de la Saint-Jean-Baptiste), 2) celles qui aident à faire respecter les règlements municipaux et les lois (un exemple simple de ces tâches est que les dépisteurs s'assurent que les *scalpers* ne dépassent pas les bornes d'une conduite raisonnable lors des spectacles), 3) celles qui visent à identifier les participants et à récolter des preuves contre les individus ayant enfreint les lois (ceci se fait de deux façons: soit, par l'enregistrement vidéo de la foule par la police ou par l'identification des organisateurs, des manifestants récurrents et des personnes posant des actes criminels), 4) celles menant à l'arrestation de certaines personnes ayant participé à des infractions lors de la manifestation ou n'ayant pas le droit de se trouver à cet endroit. Ces arrestations sont généralement faites à la fin de la manifestation ou du mouvement de foule. En effet, les faire au début ou au milieu de l'événement risquerait d'enflammer la foule et de compromettre l'anonymat des dépisteurs.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Selon nos observations sur le terrain, il semble que l'arrestation d'un individu avant une manifestation ou pendant son déroulement entraîne presque automatiquement des troubles avec la foule. Ce risque de désordre

Mise à part la tâche d'évaluer la menace posée par la foule, la tâche la plus importante des dépisteurs est celle de l'identification des "organiseurs", des manifestants très actifs et des réseaux de contacts possibles entre ceux-ci. Il ne faut jamais oublier que le service de renseignements tente toujours de savoir quels groupes se trouvent derrière la manifestation (si de tels groupes existent pour cette manifestation).

Finalement, la seule information que nous possédions sur les moyens de communication entre les dépisteurs et le service des renseignements, le commandant de scène ou le CCSO est que lors de la deuxième émeute de la Coupe Stanley, seul un dépisteur possédait un téléphone cellulaire. Le Rapport Malouf critiqua ce manque de moyens de communication. Nous avons tendance à croire que le téléphone cellulaire est plus utilisé aujourd'hui. Cette hypothèse vient du fait que les communications entre les dépisteurs et les officiers en charge de l'opération sont primordiales au bon déroulement de l'événement et, plus particulièrement, parce que ce mode de communication est beaucoup plus discret que les communications par radio<sup>46</sup> ou que les contacts verbaux entre les dépisteurs et les policiers. En effet, dû à l'explosion massive du nombre de téléphones cellulaires circulant dans la population, très peu de gens se questionnent lorsqu'ils aperçoivent quelqu'un utiliser un téléphone cellulaire dans une manifestation ou dans un mouvement de foule.

---

est approximativement proportionnel à la force des liens entre les participants: plus les liens sont forts, plus le risque de désordre est élevé.

<sup>46</sup> Il existe toutefois un système de communication par radio relativement discret qui est utilisé à Montréal. Il s'agit d'un petit écouteur qu'on place dans une oreille et d'un microphone dissimulé dans les vêtements du dépisteur. Les appareils fonctionnent à pile et sont reliés au centre de commandement (CCM ou CCSO). Le désavantage d'un tel système est qu'un observateur attentif peut remarquer les mouvements curieux que l'utilisation d'un tel équipement peut exiger (se parler à soi, placer un doigt dans l'oreille pour mieux entendre, bouger son linge pour approcher le microphone de sa bouche, etc.).

#### 4.3.4. Les Motards<sup>47</sup>

L'utilisation des policiers à motocyclette (motards) lors des contrôles de foule est assez restreint, ceux-ci servent essentiellement, lors du service d'ordre, à contrôler la circulation. En effet, lorsqu'un mouvement de foule se met en branle dans les rues de Montréal, le SPCUM a une tradition et une directive officieuse de détourner le trafic. Ce contrôle de la circulation a évidemment pour but la protection des participants et, quelquefois, la protection des automobilistes lorsque la foule et la démonstration sont très houleuses. Ce type de service d'ordre est mis en place pour toute manifestation ou événement mobile, même ceux où les organisateurs refusent de participer avec la police.

Pour réaliser ce contrôle de la circulation, deux moyens sont utilisés. Lors des grands mouvements de foule (ex: la Parade de la St-Jean-Baptiste, le RockFest, le Festival du Jazz, etc.) certaines rues sont barricadées, le long d'un trajet déterminé à l'avance, à l'aide de clôtures métalliques et d'autos-patrouilles. La deuxième technique utilisée est celle préconisée pour les mouvements de foule plus petits, pour les foules très mobiles ou pour les manifestations dont les trajets sont imprévisibles (ex: la manifestation annuelle contre la brutalité policière). Dans une telle situation, la police préfère utiliser des auto-patrouilles et des motocyclettes pour ouvrir et fermer la marche. Elles sont aussi utilisées pour bloquer les rues adjacentes pendant un court moment, le temps que la foule passe devant elles. La

---

<sup>47</sup> Ceci est la désignation officielle utilisée par le SPCUM, il ne faut pas confondre ce groupe avec les motocyclistes criminalisés.

méthode utilisée pour ces rues adjacentes ressemble au jeu du saute-mouton: on bloque la rue à l'aide d'une automobile ou d'une motocyclette et, une fois que la foule est passée devant la rue, les véhicules se dépêchent à se rendre à la prochaine rue libre. Le nombre de véhicules utilisés et de rues bloquées dépend essentiellement de la grosseur de la foule et de l'étendue qu'elle prend dans la rue. Au minimum, on compte deux à trois rues adjacentes bloquées de chaque côté de la rue utilisée par les manifestants. Ce nombre de rues bloquées est nécessaire pour utiliser efficacement la méthode du saute-mouton.

Dans une situation où la méthode du saute-mouton exposée ci-haut est préconisée, les motocyclettes s'avèrent les véhicules les plus efficaces pour le contrôle du trafic. Les Motards ont surtout l'avantage d'être considérablement mobiles. Lorsque qu'ils doivent se rendre à une autre rue, il arrive parfois que le seul moyen d'y parvenir soit de circuler sur les bandes de trottoirs, ce qui serait impossible pour tout autre véhicule motorisé.

Finalement, bien que, dans l'ensemble des mouvements de foule, les services d'ordres de circulation soient appréciés de la foule, il arrive occasionnellement que les véhicules deviennent la cible d'objets lancés par elle. Ce comportement se voit presque exclusivement avec les jeunes de la rue. Il faut comprendre que jeunes considèrent qu'ils sont continuellement harcelés par la police et que la moindre présence policière lors de leurs manifestations est considérée comme un affront et comme une provocation. Il arrive donc fréquemment que leur haine envers la police (en l'occurrence, le SPCUM) se concentre sur les policiers assurant un contrôle de la circulation lors de la manifestation. La raison de ceci est

assez simple. Les agents s'affairant à contrôler le trafic sont les seuls policiers visibles à ce moment et ils tentent d'imposer des limites à suivre. Les jeunes, ne désirant pas se faire diriger par la police et acceptant encore moins de se faire escorter par celle-ci réagissent en conséquence: soit ils "attaquent" les policiers (généralement avec des projectiles facilement accessibles (boules de neiges ou roches)), ou ils changent brusquement de cap et passent par des rues où la police n'est pas prête à contrôler le trafic. Une des tactiques préférées par les jeunes pour arriver à cette fin est de marcher à contresens de la circulation sur les grandes artères<sup>48</sup> de Montréal. Malgré le désordre causé par de telles tactiques, le SPCUM est généralement très tolérant face à ces débordements de trajet, mais il accepte moins bien les "attaques" envers les policiers chargés de la circulation.

#### 4.4. La communication

Les questions entourant les communications feront l'objet de cette section car elles ne touchent pas seulement une équipe ou une division, mais elles influencent plutôt l'ensemble de la structure policière. De nos jours, très peu d'actes policiers sont posés sans qu'ils ne soient communiqués à la centrale. Cette importance des communications se fait encore plus ressentir lors du maintien de l'ordre et du contrôle de foule car, à ce moment, le nombre de communications entre les agents et les officiers (ainsi qu'entre les officiers et le CCSO ou les autres équipes) augmente grandement.

---

<sup>48</sup> Ste-Catherine, St-Laurent, St-Denis, Maisonneuve, etc.

Tout comme l'utilisation des Unités de commandement mobiles et du CCSO, le type de communication utilisé lors du maintien de l'ordre dépend énormément des troubles prévus, de la grosseur de l'évènement et de son emplacement. Pour une petite manifestation où il n'y a que 30-40 personnes et environ une vingtaine ou une trentaine de policiers, les moyens de communication nécessaires sont relativement restreints. Tandis que pour une manifestation de l'ampleur des émeutes de la Coupe Stanley, c'est un véritable réseau de communication qui est créé pour l'évènement. Les communications se font sous trois formes: 1) vocale (directe ou par radio), 2) sonore (l'utilisation d'un sifflet<sup>49</sup>) et 3) gestuelle (ex: certains mouvements des bras indiquent la position que doivent adopter les policiers et la tactique à être utilisée).

Bien souvent, la qualité des communications entre les différentes unités impliquées dans un maintien de l'ordre est la variable critique qui "décidera" si l'action policière est un succès ou non. Nous nous expliquons. Lors d'un événement d'envergure, le nombre d'unités et de policiers sur le terrain peut devenir très imposant. La réussite de l'opération dépendra généralement de la bonne coordination de ces différents groupes. Si certains groupes ne reçoivent pas les nouveaux ordres, il est probable que leurs actions ne seront pas celles attendues par les officiers commandant l'opération. Au mieux, il y aura un certain flottement dans le positionnement des unités. Au pire, les unités peuvent contrecarrer les actions entreprises par les autres groupes créant ainsi un véritable capharnaüm.

Voyons maintenant la structure physique permettant cette communication entre les divers intervenants. Cette description pourrait prendre l'apparence d'une discussion très

---

<sup>49</sup> Cette méthode a été abandonnée il y a environ 7 ans.

technique des différents moyens de communication et de leurs particularités, mais nous nous limiterons plutôt aux grandes lignes. Jusqu'à la deuxième émeute de la Coupe Stanley, les moyens de communication que possédaient les agents se composaient des éléments suivants: un *walkie-talkie*, un ordinateur dans leur auto-patrouille<sup>50</sup>, les contacts directs (verbal, gestuel et sonore) et, à la limite, les téléphones publics (par exemple: le 911). Le seul moyen réellement utile lors d'un maintien de l'ordre à cette époque, parmi ceux mentionnés pour communiquer avec des personnes distantes du terrain (par exemple: le CCSO) était le *walkie-talkie*; qui lui aussi a ses limites. En effet, en se rapportant toujours au même événement, on peut voir comment les communications par radio dépendent principalement de deux facteurs: 1) le nombre de canaux disponibles : lors de cette émeute, un seul canal fut disponible<sup>51</sup> pour l'ensemble des intervenants policiers. Tous, des agents aux officiers, devaient passer par ce canal pour communiquer entre eux et pour communiquer avec le CCO. Ceci eut pour conséquence de créer une cacophonie qui rendit une grande part des communications inintelligibles. 2) Le bruit ambiant : en effet, le bruit ambiant lors d'une manifestation ou d'une émeute atteint souvent un niveau assez surprenant, surtout dans certains secteurs de la ville de Montréal où les rues sont étroites ou entourées d'énormes édifices. Dans de telles situations le bruit est amplifié par les échos sur les bâtiments, ce qui augmente la cacophonie sur le canal de communication. Le bruit a aussi un deuxième effet, soit celui de rendre l'audition des communications encore plus difficile dans la foule. Ainsi, si l'on reprend l'exemple de l'émeute de la Coupe Stanley en 1993, les policiers sur le terrain eurent beaucoup de difficulté à comprendre certaines directives provenant des commandants car ils ne possédaient pas

---

<sup>50</sup> Il faut noter que, dans le feu de l'action, lors d'un événement d'envergure, bien peu de policiers impliqués dans le contrôle de foule sont dans leurs automobiles ou ont le temps de s'y rendre pour y poster des messages.

<sup>51</sup> À la fin de la soirée, un deuxième canal fut ajouté pour tenter de pallier aux difficultés de communication.

d'écouteurs pour leurs radios. Ils devaient donc essayer d'entendre les communications (déjà difficile à comprendre) au milieu du tumulte créé par la foule. Les seules communications qui réussirent à passer sans difficulté entre les policiers sur le terrain et les officiers présents au CCO, ce soir là, furent celles transmises par téléphone cellulaire. Mais seuls quelques rares officiers et un dépisteur possédaient un tel équipement.

Le rapport Malouf fut particulièrement critique quant au manque de moyens de communication<sup>52</sup>. En effet, l'une des très grandes lacunes du SPCUM à cette époque fut la communication lors des grands événements. Depuis cette date, le SPCUM a fait d'énormes efforts pour remédier à cette difficulté technique. L'équipement a été amélioré et on a augmenté le nombre de personnes attitrées à la communication lors des grands événements. Plus particulièrement, l'équipement du CCSO a été modifié pour permettre un meilleur suivi des événements et une meilleure communication à l'intérieur de leurs locaux. On a aussi augmenté le nombre de téléphones cellulaires disponibles ainsi que le nombre de canaux radio. Certaines fréquences ont été réservées pour certains groupes (par exemple: l'Équipe tactique possède sa propre fréquence qu'elle seule peut utiliser). Les officiers possèdent des écouteurs pour leurs radios. Le protocole de communication a été modifié (contrairement à l'émeute de la Coupe Stanley en 1993 où tous les policiers ont essayé de communiquer en même temps sur le même canal, maintenant, seuls les officiers ont le droit d'utiliser leur *walkie-talkie* pour communiquer avec le CCSO). Certaines modifications d'équipement pour améliorer la

---

<sup>52</sup>Nous recommandons le Rapport Malouf à toute personne désirant connaître de façon plus précise les difficultés encourues par le CCO et les autres policiers lors de cette deuxième émeute de la Coupe Stanley.

communication entre le CCSO et le terrain sont encore à venir lorsque le CCSO déménagera dans ses nouveaux locaux.

On peut donc dire que le SPCUM semble avoir repris en main le contrôle de ses communications et on peut s'attendre à ce que, dans le futur, les difficultés techniques de ce genre soient beaucoup moins fréquentes et importantes.

## **5. Les valeurs professionnelles**

Cette partie de notre mémoire se veut, avant tout, une brève présentation des valeurs professionnelles que doivent intégrer les policiers participant au maintien de l'ordre et les valeurs institutionnelles avancées par le SPCUM. Cette présentation se fera en trois temps: 1) l'idéologie institutionnelle selon le chef de police; 2) la distinction faite entre les policiers généralistes et les membres de l'Équipe tactique et 3) les tensions entre le SPCUM et la SQ pour le maintien de l'ordre.

### 5.1. L'impact du chef de police

Chaque changement de chef d'une organisation apporte généralement des changements de structures : des postes sont abolis, des personnes reçoivent des promotions, des groupes sont créés ou fusionnés, etc. Le SPCUM n'échappe pas à cette réalité. Pour la période de 1986 à 1999, quatre personnes furent à la tête du SPCUM: M. Alain St-Germain, M. Jacques Duchesneau, M. Claude Rochon (il effectua un bref intérim entre M. Duchesneau et M. Sarrazin) et M. Jacques Sarrazin. Dans ce mémoire, nous ne discuterons que des deux premiers car la nomination de M. Sarrazin est trop récente (et celle de M. Rochon trop courte) pour qu'un impact se fasse sentir lors de nos entrevues.

Un peu en réaction aux années antérieures, et surtout dû à la Charte canadienne des droits et libertés instaurée en 1982, M. St-Germain fut connu pour une grande souplesse face aux désordres engendrés par les manifestations et les mouvements de foule. Plusieurs policiers interviewés critiquent cette époque comme présentant un certain laxisme envers les foules

tumultueuses. La consigne de base donnée par M. St-Germain était que les manifestations constituaient un droit et que la police devait tout faire pour ne pas nuire à ces événements (par exemple: la police devait ouvrir les rues à tout prix pour les manifestants). Les intervenants devaient surtout jouer un rôle axé sur la visibilité policière et n'intervenir qu'après des débordements très sérieux. Par le fait même, mieux équiper l'Équipe tactique ne représentait pas une priorité pour cette époque malgré ses demandes répétées. Ce qu'il est très important de comprendre, c'est que cette consigne de M. St-Germain constituait en quelque sorte un retour du balancier animé par sa croyance dans la police communautaire. En effet, en 1969, la ville de Montréal vota un règlement qui interdisait, entre autres, certains regroupements de foule et les manifestations. Cette réglementation fut la cause de nombreuses émeutes entre 1969 et 1982<sup>1</sup>, date à laquelle la Charte des droits et libertés annula cette réglementation. On peut donc comprendre que les réajustements qui suivirent cette date amenèrent quelques excès dans la direction opposée à celle des quatorze années précédentes.

En 1993-1994, quelque temps après la deuxième émeute de la Coupe Stanley, M. St-Germain fut remplacé par M. Duchesneau. Ce dernier entreprit trois changements de structure du SPCUM qui eurent un impact important, soit : la création de la Planification opérationnelle et du Plan de mobilisation, la poursuite du projet de Police de quartier, ainsi que l'achat d'équipement pour l'Équipe tactique. Nous avons déjà discuté de l'impact de ces changements dans les sections précédentes. M. Duchesneau apporta aussi un autre changement: ce que les policiers interviewés appellent le droit à l'erreur. Il s'agit en quelque

---

<sup>1</sup> Dont une émeute célèbre au Québec, en 1971, où la police confronta violemment les grévistes du journal La Presse.

sorte d'une plus grande ouverture pour l'apprentissage du contrôle de foule par essai et erreur chez les officiers. De plus, il semble que M. Duchesneau ait rétabli l'équilibre entre le laisser-faire et l'interdiction absolue des manifestations. Le mot d'ordre donné fut assez simple: la manifestation est un droit fondamental et doit être protégée en conséquence; mais dès qu'un acte criminel est posé par la foule (ex: lancer des objets ou faire du vandalisme), la police est en droit d'intervenir.

## 5.2. La distinction entre les policiers généralistes et les membres de l'Équipe tactique

Comme dans n'importe quelle organisation ayant un groupe qui a des privilèges ou une spécialité, la perception qu'a le groupe de lui-même et des autres groupes est influencée par cette distinction. Nous commencerons par décrire la perception qu'ont les membres de l'Équipe tactique d'eux-mêmes pour ensuite discuter de la perception qu'ils ont des policiers généralistes.

En premier lieu, les membres de l'Équipe tactique se perçoivent, à juste raison, comme les spécialistes de l'application du maintien de l'ordre à Montréal. Les raisons qu'ils avancent pour justifier cette affirmation sont de trois ordres: leur expérience dans le maintien de l'ordre, leur entraînement (dont leur discipline) et l'approche qu'il préconisent pour l'intervention (la gradation de la force, l'utilisation des gaz en dernière instance, etc). Il n'y a pas de doute qu'en ce qui concerne l'expérience et l'entraînement, cette équipe en possède plus que la très grande majorité des policiers généralistes (mis à part, peut-être, certains

officiers supérieurs). Pour ce qui est de l'approche préconisée, surtout en comparaison avec ce qui se fait ailleurs en maintien de l'ordre (plus spécifiquement par la SQ), nous y reviendrons plus loin. De plus, depuis que le SPCUM a apporté des changements suite à la deuxième émeute de la Coupe Stanley, Montréal est devenue (avec New York) une des villes les plus visitées et étudiées par les forces policières des autres pays en regard des techniques locales du maintien de l'ordre.

L'Équipe tactique se perçoit aussi comme une unité d'urgence pour presque n'importe quelle situation (voir la section 4.3.1.2) et comme une police d'assurance pour le SPCUM. Par police d'assurance, on entend deux choses. 1) Quelque chose qui demande des investissements (des ressources humaines et économiques qui pourraient être placées ailleurs), mais dont on ne se sert pas quotidiennement. Cependant, nous nous réjouissons de posséder cette police d'assurance quand on doit y recourir. En effet, les ressources attribuées à cette équipe pourraient être utilisées par les PDQs ou les COs; mais advenant une situation comme les deux émeutes de la Coupe Stanley, ne plus avoir l'Équipe tactique pourrait s'avérer une très grosse erreur. 2) L'Équipe tactique est la dernière ligne policière avant l'appel de l'armée; avec toutes les conséquences sociales, politiques et économiques qu'une telle demande d'assistance implique. Aux dires d'un sergent de l'Équipe tactique: « Si l'on [l'Équipe tactique] se plante, c'est la police qui se plante ».

Bref, l'Équipe tactique se perçoit comme étant distincte des autres policiers, en partie à cause de sa spécialité dans le maintien de l'ordre, mais aussi pour ses autres rôles. Cette

fierté se constate, entre autres, par une plaque que l'on retrouve partout dans leurs locaux portant l'inscription suivante: « Vous entrez dans les locaux de la meilleure équipe tactique au monde. ».

Nous ne pourrions pas parler de la question des valeurs professionnelles de l'Équipe tactique sans discuter de leur perception des manifestants. Il est probable que chaque membre de l'Équipe a sa vision personnelle des différentes foules, mais lorsqu'on leur pose la question, la réponse est toujours la même: les différents types de personnes composant une foule sont tous perçus de la même façon. Ils ne diront jamais que tel groupe d'âge, tel groupe de travailleurs ou tel groupe marginalisé est plus problématique qu'un autre (même si certains groupes le sont réellement). Ils disent toujours que le seul critère de distinction entre les groupes est le suivant: est-ce que ce groupe a commis un acte criminel lors de cette manifestation? si oui, l'acte criminel est-il assez grave pour nécessiter une intervention?<sup>2</sup> Ils arguent aussi que la foule reçoit ce qu'elle demande: si elle est violente, l'Équipe tactique réagira en conséquence. Dans les faits, il semble que l'Équipe tactique utilise réellement la distinction entre les comportements légaux et les comportements illégaux; même si, d'un point de vue plus global, nos observations sur le terrain nous poussent à croire que le SPCUM en général semble être plus prompt à réagir avec les jeunes marginalisés et certains groupes faisant régulièrement des manifestations. L'impression qui se dégage de ces observations est que le SPCUM semble croire (occasionnellement à juste raison) que ces groupes ont une plus grande propension à causer des désordres et qu'ils y réagissent donc de façon "proactive".

---

<sup>2</sup> La seule exception à cette règle, que nous avons entendue lors de nos entrevues, est que certains policiers croient que certains groupes sont utilisés "involontairement" par des personnes ayant un agenda politique autre que celui avancé lors de la manifestation.

Quant à la perception de l'Équipe tactique face aux policiers généralistes, elle est relativement ambiguë. D'un côté, nous voyons que l'Équipe tactique perçoit les généralistes comme étant mal formés, impulsifs (ou indisciplinés selon l'interviewé), agressifs (ils frappent plus souvent avec leurs bâtons<sup>3</sup>), et quelquefois peu efficaces dans le rôle du maintien de l'ordre. Certains avancent même que donner plus de formation à certains policiers généralistes serait trop dangereux car elle créerait une impression de fausse compétence. Nous pouvons aussi entendre des commentaires comme: « Une chance que c'est nous (l'Équipe tactique) qui avons fait les arrestations, parce que si ç'avait été les autres (les policiers généralistes) il y aurait probablement eu des coups de donnés. » (lieutenant-commandant de l'Équipe tactique discutant d'une manifestation où il y a eu de nombreuses arrestations). D'un autre côté, la très grande majorité des membres de l'Équipe interviewés affirment spontanément avoir un grand respect pour les policiers généralistes. Ils diront, par exemple: « J'ai beaucoup de respect pour les gars de la rue, car c'est eux qui ont les problèmes et qui mangent les premiers coups.» (sergent de l'Équipe tactique).

Finalement, voici la perception qu'ont les généralistes de l'Équipe tactique. Les policiers de l'Équipe tactique sont mieux équipés, sont payés pour s'entraîner et sont perçus comme faisant partie d'une équipe d'élite, etc. Tout cela, en plus du fait que les quarts de travail de nuit sont rares (seulement pendant la saison estivale), fait que les postes dans l'Équipe tactique sont très recherchés par les policiers généralistes. Ceci se voit, entre autres, par le nombre de postulants pour les cinq à sept postes disponibles annuellement, ce nombre

---

<sup>3</sup> Fait que nous avons aussi observé sur le terrain à plusieurs reprises.

variant entre 200 et 300. Mais il ne faut pas oublier que cette vision de l'Équipe est relativement nouvelle puisque, jusqu'à récemment (et encore, pour certains), l'Équipe était perçue par plusieurs comme étant une équipe superflue et trop exigeante en ressources.

### 5.3. Les tensions entre les modèles préconisés par la SQ et le SPCUM

Il est assez difficile de parler au Québec de la police de Montréal sans la comparer (du moins inconsciemment) à la SQ. Ceci est encore plus vrai lorsqu'on regarde les approches préconisées par chacun de ces groupes pour le maintien de l'ordre. Ajoutons que cette comparaison vient spontanément des policiers lors de nos entrevues. Il faut aussi se rappeler que les conflits entre le SPCUM et la SQ ne sont pas nouveaux. Ces conflits ne sont pas limités au domaine du maintien de l'ordre, mais ils ont des racines beaucoup plus profondes dans la culture policière du Québec et dans les combats corporatistes entre ces deux organismes.

Bien que la SQ s'occupe de la ville de Québec, elle est essentiellement un corps policier formé pour la patrouille des grands espaces, contrairement au SPCUM qui est une police urbaine. Cette distinction de base se répercute dans l'ensemble de sa structure, tant dans la formation, dans les unités, que dans les valeurs professionnelles avancées par celle-ci. Pour le maintien de l'ordre, cette différence se perçoit avant tout par la volonté de la SQ d'utiliser des gaz contre les foules et d'agir rapidement (au risque d'aggraver la situation). Dans de grands terrains vastes, une telle tactique est souvent nécessaire pour pouvoir

contrôler une foule sans avoir recours à des centaines de policiers; mais lorsque vient le temps d'utiliser une telle tactique dans un milieu urbain, les problèmes s'accumulent à cause des vents et du risque de contamination des bâtiments adjacents. Malgré cela, la SQ continue d'utiliser les gaz lors des manifestations tumultueuses dans la ville de Québec et les utilise souvent comme premier moyen d'intervention lors des festivités de la St-Jean-Baptiste (même avant la poussée avec les boucliers et les bâtons).

L'exemple de la SQ est celui qui est le plus fréquemment avancé lorsque les membres de l'Équipe tactique discutent de ce qu'il ne faut pas faire lors d'un maintien de l'ordre. Les propos du lieutenant-commandant de l'Équipe tactique résument bien cette perception:

La SQ impose sa façon de faire aux municipalités où elle œuvre et c'est ce qui cause, en partie, le trouble dans ces villes. Le contrôle de foule de campagne ne se mélange pas bien avec celui des grandes villes. [...] La SQ n'est pas capable de s'adapter au milieu urbain. [...] La ville de Québec aimerait bien faire du contrôle de foule comme à Montréal; mais ils sont assujettis à la SQ. [...] La SQ se prend pour la sommité du contrôle de foule mais ils n'ont pas la quantité de manifestations, comme à Montréal, ni l'expérience qui en découle.

D'un autre point de vue, même si les policiers de l'Équipe tactique sont très critiques envers la SQ, ils s'accordent pour dire qu'elle a tout de même fait des efforts en venant voir le modèle de Montréal et d'autres villes.

Finalement, nous croyons que cette comparaison, faite de part et d'autre, entre les deux groupes va aller en s'accroissant. En effet, une telle distinction entre les groupes permet de renforcer les valeurs professionnelles et l'image que les groupes se font d'eux-mêmes en utilisant l'autre comme modèle à éviter.

## **6. Conclusions**

Tout au long de ce mémoire, nous nous sommes efforcé de présenter les changements introduits au sein de la structure du SPCUM pour la fonction du maintien de l'ordre. Il nous reste maintenant à voir, en guise de conclusion, dans quelles optiques ces changements se sont produits. À cette fin, nous commencerons avec quelques commentaires généraux, pour ensuite aborder la question du paramilitarisme à Montréal et terminer avec le futur du maintien de l'ordre à Montréal.

### 6.1. Changements généraux

Suite à l'analyse des structures policières du maintien de l'ordre au SPCUM pour la période s'étalant de 1986 à 1999, nous pouvons avancer qu'il y a eu deux grandes divisions. La première (1986 à 1993) est la période du statu quo. Cette période se caractérise par la répétition des structures et des erreurs des années antérieures; donc d'un certain immobilisme institutionnel. En effet, jusqu'en 1993, le SPCUM se contentait de répéter les recettes "éprouvées" des dernières décennies. Pour cette période, les interventions se décrivent comme un méli-mélo de techniques et d'approches développées selon les préférences de quelques individus. Ainsi chaque directeur de district (ou de région) s'attaque, à sa façon, aux problèmes causés par les foules. Il n'y a ni réflexion approfondie sur le maintien de l'ordre par les acteurs principaux, ni partage de l'information entre les différents intervenants. Un inspecteur-chef de la Direction exécutive résume parfaitement cette époque de la manière suivante: « Nous étions réactifs même si nous nous disions organisé ». Vient ensuite la période de 1993 à 1999. Suite aux événements de la deuxième émeute de la Coupe Stanley et

au Rapport Malouf, le SPCUM se voit dans l'obligation de réviser en profondeur sa structure et ses moyens d'intervention. Cette période se caractérise par une réflexion approfondie sur le maintien de l'ordre et par des changements notables. En tenant compte des critiques formulées dans le Rapport Malouf et des analyses internes, le SPCUM enclenche une véritable transformation de sa structure du maintien de l'ordre: la Planification opérationnelle et le Plan de mobilisation voient ainsi le jour; l'Équipe tactique s'ajuste à un nouveau commandant et est mieux équipée; la coopération entre les intervenants policiers est augmentée, etc. Dans les années qui suivent, la Cavalerie reprend un rôle de contrôle de foule et passe sous les ordres du même commandant que l'Équipe tactique. Vient ensuite l'impact de la Police de quartier et les modifications nécessaires à l'intégration des PDQs et des COs aux tâches du maintien de l'ordre. On peut voir dans ces changements une véritable volonté d'améliorer la structure organisationnelle du maintien de l'ordre à Montréal.

Par suite de ces changements, la structure du maintien de l'ordre à Montréal devient beaucoup plus complexe. Contrairement à ce que l'on pourrait croire, il ne s'agit pas d'une seule unité ou d'un seul groupe qui a comme tâche la gestion des foules. Le maintien de l'ordre à Montréal devient un ensemble complexe d'interactions et de relations entre divers groupes afin d'atteindre l'objectif d'une gestion efficace des mouvements de foule. En effet, lorsqu'on pense à la division du Renseignement stratégique, à la Planification opérationnelle, aux PDQs, aux COs, à l'Équipe tactique ou aux autres groupes impliqués dans le maintien de l'ordre, on réalise que tous ces groupes ont des rôles différents et importants à jouer. En plus de ses propres tâches, chaque groupe doit partager ses informations et coordonner ses actions

avec les autres intervenants. Mais, comme dans tout système complexe, le risque d'imbroglis grandit avec la complexité de l'engrenage; il suffit qu'un seul chaînon s'affaiblisse pour remettre en question l'efficacité du système en entier. En effet, la Planification opérationnelle peut difficilement créer des services d'ordre sans l'appui de la division du Renseignement stratégique; les PDQs, les COs et l'Équipe tactique dépendent tous de l'information et d'une certaine coordination fournie par la Planification opérationnelle, etc. Si un seul de ces chaînons venait à être "défectueux", l'impact de cette faiblesse sur la structure organisationnelle du maintien de l'ordre se ferait sentir rapidement. Mais avec les changements structuraux effectués depuis 1993 et la création "d'équipes de travail" (versus la dépendance envers l'expertise de quelques individus), le SPCUM a pallié à un nombre important des lacunes qui lui étaient reprochées avant 1993 et semble être dans une position favorable pour gérer les difficultés futures.

Cependant, tout n'est pas aussi positif qu'on pourrait le croire, car une lacune importante est restée des années antérieures à 1993 et ce, malgré les critiques du Rapport Malouf. En effet, il semble que plusieurs des connaissances clés nécessaires à la mise en place du maintien de l'ordre soient apprises selon une approche improvisée. Il suffit de penser à la formation des dépisteurs, aux quelques rares membres des COs et des PDQs qui ont reçu une formation sur le maintien de l'ordre, aux jeux de rôles et aux simulations offertes par la Planification opérationnelle (qui servent avant tout à valider le temps de réaction pour le Plan de mobilisation) etc., pour réaliser qu'il reste encore de sérieuses lacunes à combler dans la formation de certains policiers impliqués dans cette tâche. Nous n'irons pas jusqu'à affirmer,

comme le fait le Rapport Malouf, qu'il y a une tolérance de l'incompétence, car trop de changements pointent dans la direction inverse. Mais, nous croyons qu'il existe encore un problème organisationnel latent au SPCUM. Le maintien de l'ordre et les conséquences qui en découlent sont des sujets trop importants pour être pris à la légère et pour accepter un quelconque "amateurisme" chez certains groupes d'intervenants. Une chose qui nous semble encourageante est que certaines personnes clés sont déjà conscientes de cette faiblesse et que certains changements ont commencé à voir le jour.

## 6.2. La paramilitarisation

Essayer de répondre à la question: « est-ce que le SPCUM tend vers une paramilitarisation des unités impliquées dans le maintien de l'ordre? » est une tâche ardue. En effet, il est impossible de donner une réponse catégorique à cette question. La difficulté ne vient pas tant des nombreux changements structurels survenus au sein du SPCUM, que des directions opposées de ces changements. Ainsi, en même temps qu'il crée la Planification opérationnelle, le Plan de mobilisation, le CCSO et qu'il rééquipe l'Équipe tactique, le SPCUM se dote d'une Police de quartier et des COs.

Lorsqu'on regarde la description faite des PDQs et des COs à la section 4.2, on réalise que la structure actuelle des policiers généralistes va à l'encontre de l'ensemble des points caractérisant une unité paramilitaire présentée au début de la section 2.2.1. En effet, ces policiers n'ont pas de spécialité dans le maintien de l'ordre ni d'autonomie administrative dans

ce domaine; leur équipement anti-émeute est rudimentaire et la formation pour cette tâche ainsi que la discipline sont très déficitaires. Il serait donc très difficile, en toute conscience, d'avancer que ce groupe est paramilitaire. Mais, ce fait est parfaitement normal lorsqu'on tient compte du but que s'est donné le SPCUM en créant ces groupes. Les PDQs doivent, entre autres, jouer un rôle de communication et de rapprochement avec les citoyens; alors que les COs doivent offrir un support aux PDQs. Leur donner une structure, un équipement et une discipline paramilitaires irait donc à l'encontre de leur rôle ainsi que de leurs tâches quotidiennes.

Continuons avec l'Équipe tactique et la Planification opérationnelle. Ces deux groupes, à l'opposé des deux précédents, ont subi une paramilitarisation très évidente. L'Équipe tactique est l'unité spécialisée dans le maintien de l'ordre, elle possède de plus une structure administrative relativement autonome. Même si elle est sous la direction du SPCUM, elle jouit tout de même d'une certaine liberté et d'une autonomie décisionnelle relative. L'équipement de ce groupe a été amélioré et augmenté en 1994. Ces policiers possèdent un armement lourd comme les gaz et les pistolets-mitrailleurs Uzi<sup>1</sup>, ainsi que de l'équipement qu'eux seuls peuvent utiliser (le PR24 et les boucliers). La formation est ajustée à leur spécialité et ils possèdent, en plus, des formations connexes pouvant servir à d'autres rôles. La discipline, quant à elle, y est exemplaire, les rangs et les sous-équipes sont toujours bien coordonnés. Les membres ont un bon contrôle sur eux-mêmes et contrôlent ou motivent leurs voisins. En ce qui concerne la subordination aux supérieurs lors d'une intervention, elle

---

<sup>1</sup> L'Équipe technique possède aussi le droit d'utiliser ces deux armes.

est absolue lors de l'intervention, sauf si un ordre mettrait en péril la vie d'un agent. Le reste du temps, si l'agent désire critiquer les ordres de ses supérieurs, il doit attendre le *debriefing*.

La Planification opérationnelle, le CCSO et le Plan de mobilisation présentent aussi une structure militarisée. Nous avons déjà expliqué le côté paramilitaire du Plan de mobilisation à la section 4.1.4.2, nous ne reviendrons donc pas sur ce point. La Planification opérationnelle et le CCSO méritent tout de même quelques explications supplémentaires. Lors de la création de ces nouveaux organismes, le but était d'avoir une structure organisationnelle au SPCUM qui permettrait de mieux préparer et de mieux gérer les services d'ordre. Pour ce faire, une centralisation décisionnelle était nécessaire. Un indice des changements à venir à cette époque fut l'embauche d'un ex-militaire pour faciliter la création de cette nouvelle structure. Après avoir étudié d'autres organismes semblables, le modèle final retenu par le SPCUM est celui décrit à la section 4.1.4. Ce modèle met l'accent sur une grande centralisation hiérarchisée de la gestion des unités lors d'importants services d'ordre et de leur préparation. Cette nouvelle structure décisionnelle s'apparente nettement plus au modèle militaire qu'au modèle de gestion traditionnel de la police.

Mais est-ce que cette paramilitarisation est bénéfique au maintien de l'ordre à Montréal? Nous avons tendance, encore une fois, à nuancer notre réponse selon les groupes impliqués. Contrairement à ce qu'avancait Bittner (voir 2.2.2), les officiers de l'Équipe tactique (qui est un groupe clairement paramilitaire) ont une influence directe sur le terrain. Ces derniers sont toujours postés directement derrière leur groupe respectif et coordonnent

chaque action entreprise par ce groupe. Ils jouent donc un rôle semblable aux sergents et aux lieutenants de l'armée en temps de guerre. Quant aux officiers de la Planification opérationnelle, ils s'occupent de la gestion des interventions et ont aussi un impact direct sur le terrain. Les décisions cruciales doivent toutes passer par la Planification opérationnelle ou par le CCSO. Pour ce qui est des officiers, si nous comparons les officiers de l'Équipe tactique aux officiers de la Planification opérationnelle selon les grades militaires, les premiers seraient les sergents et les lieutenants, tandis que les deuxièmes seraient bien plus proches des généraux. Nous croyons donc que Bittner erre en affirmant que cette analyse s'applique à toutes les structures paramilitaires de la police. Par contre, son analyse s'applique parfaitement à la structure "paramilitaire" qu'utilisent les policiers généralistes lors dans l'exercice du maintien de l'ordre. Malgré le fait que les officiers soient postés derrière les lignes, ils ont rarement un contrôle efficace sur leurs subordonnés qui, eux, ont plutôt tendance à reproduire les structures de commandement habituelles.

Waddington considère qu'une paramilitarisation est positive pour les unités impliquées dans le maintien de l'ordre. Pour ce dernier, la paramilitarisation est avant tout l'établissement d'une puissante coordination au sein du commandement, ainsi qu'un contrôle effectué par les supérieurs où la subordination absolue à ceux-ci et la mise en place d'une discipline rigide sont de rigueur. Il affirme aussi que se sont ces traits qui sont la cause de la réussite des équipes paramilitarisées. Au regard de la structure et des actions de l'Équipe tactique ainsi que de la Planification opérationnelle, nous croyons que cette théorie s'applique très bien. En effet, nous pensons que les changements apportés à ces deux groupes (changements

impliquant une paramilitarisation selon les critères de Waddington) n'ont été que positifs. Les services d'ordre d'importance impliquant ces groupes (et réalisés après ces changements) se sont tous effectués sans anicroches majeures de leur part et avec un professionnalisme notable. Il semble, par contre, que les théories de Jefferson<sup>2</sup> ne s'appliquent pas à ces deux groupes qui ont démontré maintes fois un contrôle de soi exemplaire.

Par contre, les critiques de Jefferson semblent toutes indiquées pour l'analyse des actions et de la coordination des PDQs et des COs. En effet, comme nous l'avons expliqué à la section 4.2, il semble que les valeurs professionnelles des policiers généralistes (entre autres, l'indépendance face aux officiers et l'autonomie décisionnelle pour les tâches quotidiennes) ressortent en force lors du maintien de l'ordre. Le peu de formation et de discipline de style "militaire" données à ces groupes pour le maintien de l'ordre semblent être nettement insuffisants pour en garder un bon contrôle lors des interventions. En effet, la coordination entre les équipes de policiers généralistes et la discipline interne est trop souvent déficiente. Lorsque nous considérons la combinaison de ce dernier point avec la possibilité pour les policiers généralistes d'utiliser un niveau de force élevé (ce qui est permis lors du maintien de l'ordre grâce, en partie, à ce supposé contrôle "militarisé" des agents), il est facile de comprendre pourquoi nous pouvons voir une hausse dans la fréquence et dans l'intensité de la force utilisée par le SPCUM lorsque les policiers généralistes jouent un rôle important dans l'intervention du contrôle de foule.

---

<sup>2</sup> Ces théories mettent l'accent sur le fait que, malgré une paramilitarisation des unités (au sens avancé par Waddington), le manque de discipline et la valeur professionnelle des policiers haussent la violence lors des services d'ordre.

### 6.3. Le futur du maintien de l'ordre à Montréal

Nous avons tendance à croire, tout comme Waddington, qu'une véritable paramilitarisation<sup>3</sup> (*uniquement pour les tâches de contrôle de foule*) des unités impliquées dans le maintien de l'ordre à Montréal ne peut être que bénéfique pour ces dernières. Mais il ne faut pas que cette paramilitarisation s'étende aux autres tâches policières, car le maintien de l'ordre est une tâche qui, bien que fréquente en saison estivale et au début de l'automne, n'est qu'une mince part des tâches que doit accomplir la police de Montréal. Modifier l'ensemble de la structure policière du SPCUM selon les besoins du maintien de l'ordre serait certainement faire fausse route. Surtout qu'un tel changement risquerait de miner les efforts de la Police de quartier et de diminuer la confiance de la population envers la police. Dans l'ensemble, l'approche que nous préconisons est celle qui a été adoptée par le SPCUM depuis 1993. De plus, nous croyons que l'assise de la structure organisationnelle actuelle du SPCUM pour le maintien de l'ordre est une des meilleures qui puisse exister. Avec quelques réajustements dans la formation de certains groupes (dépisteurs, COs et PDQs) et une attention supplémentaire accordée aux groupes spécialisés dans le maintien de l'ordre (l'Équipe tactique et la Planification opérationnelle), nous croyons que les quelques difficultés restantes dans la structure actuelle seront rapidement résolues ou du moins diminuées.

Nous croyons aussi que le SPCUM a fait d'énormes efforts pour se diriger vers un maintien de l'ordre qui est moins répressif et plus axé sur les principes de la police communautaire. Bien que le SPCUM ait mis l'emphase sur une structure organisationnelle

---

<sup>3</sup> Par une plus grande paramilitarisation, nous nous référons ici essentiellement au sens donné à cette expression par Waddington (présenté dans la page précédente); donc une emphase sur la discipline et la coordination effectuée par les officiers.

paramilitarisée pour les unités spécialisées, il semble que les interventions, elles, se soient adoucies. Le SPCUM semble avoir décidé d'opter pour le dialogue et le compromis avec les membres de la foule avant d'intervenir physiquement. Nous ne pouvons que louer cette approche. Par contre, nous avons tendance à croire que cette nouvelle approche s'appliquera principalement pour les groupes relativement "calmes" ou nouveaux. Certains indices nous poussent à croire qu'une approche plus répressive (ou du moins, un durcissement envers les actes tolérés ou proscrits) est à prévoir pour certains groupes connus pour leurs désordres. Nous ne croyons pas qu'une telle approche soit profitable, car ces groupes ont souvent tendance à manifester et à réagir en fonction des actes policiers dirigés envers eux. Donc, un durcissement du SPCUM risque d'entraîner un durcissement des actes posés par ces groupes.

Enfin, un mot sur le futur de l'Équipe tactique. Malgré les menaces continues de son démantèlement, nous avons tendance à croire que celle-ci va rester active à Montréal. Les policiers de cette unité restent, malgré tous les changements apportés depuis 1993, les spécialistes de l'application du maintien de l'ordre. Bien qu'il consiste le groupe ayant théoriquement accès aux niveaux de force les plus élevés pour le maintien de l'ordre (niveau 5 [force directe] et plus)<sup>4</sup>, il reste que ce groupe est celui qui y a recours le moins fréquemment et avec le plus de contrôle. La discipline et le professionnalisme de cette équipe ne peuvent qu'être positifs pour le contrôle de foules à Montréal et pour l'image publique du SPCUM. De plus, le retour à l'un des ses rôles d'origine (le support offert aux autres unités) et la formation pour une multitude de situations d'urgence, font que l'Équipe tactique sera probablement appelée à jouer un rôle encore plus actif dans un avenir rapproché.

---

<sup>4</sup> Voir la section 4.3.1.2.

## **Sources documentaires**

## Références littéraires

- Bittner, E. *The functions of the police in modern society*. 1970, Cambridge, Oelgeschalger, Gunn & Hain, Publishers, Inc.
- Buford, B. *Among the thugs*. 1991, London, Secker and Warburg.
- Citoyen-nes Opposés-es à la Brutalité Policière. *Surprise! On a des droits?!*. 1998, Montréal, COBP.
- Feyerabend, P. *Against method*. 1975, London, NLB.
- Fielding, N. G. *The police and social conflict*. 1991, London, Athlone Press.
- Grunis, A.D. *Police control of demonstrations*. *Canadian bar review*. V.56, N.3, Septembre, 1978. pp. 393-439.
- Jaccoud, M. et Mayer, R. *L'observation en situation et la recherche qualitative*. in Poupart, J.; Deslauriers, J.-P.; Groulx, L.-H.; Laperrière, A.; Mayer, R. & Pires, A.P. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. 1997, Boucherville, Gaëtan Morin.
- Jefferson, T. *Beyond paramilitarism*. *British journal of criminology*. V.27, N.1, 1987. pp.47-53.
- Jefferson, T. *Le contrôle de la culture policière*. *Déviance et société*. V.16, N.4, 1992. pp.377-391
- Jefferson, T. *Pondering paramilitarism: a question of standpoints?* *British journal of criminology*. V.33, N.3, été 1993. pp. 374-381.
- Jefferson, T. *The case against paramilitary policing*. 1990, Philadelphia, Open university press.
- Marfleet, P. *Riots. A background paper*. 1994, Vancouver, Vancouver.
- Michelat, G. *Sur l'utilisation de l'entretien non directif en sociologie*. *Revue française de sociologie*. XVI, 1975. pp. 229-247.
- Monjardet, D. *Ce que fait la police*. 1996, Paris, Éditions de la découverte.
- Monjardet, D. *Le maintien de l'ordre: technique et idéologie professionnelles des C.R.S.* *Déviance et société*. V.12, N.2, 1988. pp. 101-126.
- Monjardet, D. *Quelques conditions d'un professionnalisme discipliné*. *Déviance et société*. V.16, N.4, 1992. pp.399-403.

- Northam, G. *Shooting in the dark*. 1989, London, Faber and Faber.
- Poupart, J. *L'entretien de type qualitatif: considérations épistémologiques, théoriques et méthodologiques*. in Poupart, J.; Deslauriers, J.-P.; Groulx, L.-H.; Laperrière, A.; Mayer, R. & Pires, A.P. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. 1997, Boucherville, Gaëtan Morin.
- Rapport Malouf. *Rapport de l'enquête spéciale tenue sur les désordres qui ont fait suite à la conquête de la coupe Stanley par le club Canadien*. 1993, Ministre de la sécurité publique.
- Rule, J.B. *Theories of civil violence*. 1988, Berkeley, University of California press.
- Schneider, H.J. *Criminology of riots*. *Indian journal of criminology*. V.20, N.2, Juillet 1992. pp. 115-125.
- Veno, A. & Veno, E. *Situationnal prevention of public disorder at the Australian motorcycle Grand Prix*. *Crime prevention studies*. V.1, 1993. pp.156-175.
- Waddington, D. *Contemporary issues in public disorder*. 1992, New York, Routledge.
- Waddington, D., Jones, K. et Critcher, C. *Flashpoints: studies in public disorder*. 1989, London, Routledge.
- Waddington, P.A.J. *Case against paramilitary policing considered*. *British journal of criminology*. V.33, N.3, été 1993. pp. 353-373.
- Waddington, P.A.J. *Dying in the ditch: the use of police powers in public order*. *International journal of the sociology of law*. V.21, N.4, Décembre 1993. pp.335-353.
- Waddington, P.A.J. *Liberty and order: public order policing in a capital city*. 1994, London, UCL press.
- Waddington, P.A.J. & Leopold, P. *Protest, policing, and the law*. 1985, London, Institute for the study of conflict.
- Waddington, P.A.J. *The strong arm of the law: armed and public order policing*. 1991, New York, Clarendon Press.
- Waddington, P.A.J. *Towards paramilitarism? Dilemmas in policing civil disorder*. *British journal of criminology*. V.27, N.1, Hiver 1987. pp. 37-46.
- Wright, S. *Crowds and riots*. Beverly Hills, Sage publications, 1978.

**Références juridiques.**

Code criminel. L.C.R. (1985), c. C-46

R. C. Popovic, [1998] R.J.Q. 122 (C.S)