

**École nationale
de police *du* Québec**

Sommaire

PLANIFICATION
2001-2004 **STRATÉGIQUE**

La planification stratégique 2001-2004 de l'École nationale de police du Québec s'appuie sur le bilan de la réalisation des objectifs de sa planification stratégique 1997-2001. Elle s'inscrit également dans la trajectoire des étapes de transformation actuellement en cours au sein de l'organisation.

Cette planification stratégique constitue ce que l'École nationale de police du Québec s'engage à réaliser au cours des quatre prochaines années afin de bien remplir sa mission.

la **MISSION**

Tel qu'il est stipulé dans la Loi sur la police (art. 10, paragr. 1), l'École a pour mission, en tant que lieu privilégié de réflexion et d'intégration des activités relatives à la formation policière, d'assurer la pertinence, la qualité et la cohérence de cette dernière. Seul établissement québécois voué fondamentalement à la formation policière, l'École doit instaurer un système cohérent et intégré de formation professionnelle du personnel policier pour harmoniser les différentes activités et les ordonner efficacement.

L'École a l'exclusivité de la formation initiale du personnel policier permettant d'accéder aux pratiques de patrouille-gendarmerie, d'enquête et de gestion policière. L'École offre également des activités de perfectionnement professionnel et effectuées de la recherche orientée vers la formation. Elle

offre en outre des activités de perfectionnement de service destinées à répondre aux besoins des différents corps de police. Enfin, l'École conseille, en matière de formation professionnelle et dans divers autres domaines, les corps de police et les associations représentatives de leurs membres. Elle favorise la concertation et la collaboration des diverses institutions offrant de la formation policière et tient le ministre informé à cet égard.

les **VALEURS**

Dans la réalisation de sa mission et dans sa gestion, l'École, par l'engagement de ses ressources humaines, prône l'adoption et le respect des valeurs suivantes : le comportement éthique, la primauté du client, la qualité du service, l'innovation et la recherche de l'excellence de même que le travail d'équipe.

I' **ENVIRONNEMENT**

Avant d'élaborer sa planification stratégique, l'École a dû déterminer les facteurs importants qui exercent une influence sur ses activités. Ils sont de deux ordres : externes et internes.

Environnement externe

En matière de formation et de recherche, l'École doit tenir compte des éléments qui caractérisent le milieu policier, comme les exigences accrues en formation initiale et une demande croissante pour de la formation. L'École doit également considérer les différentes volontés gouvernementales, entre autres celles d'instaurer un régi-

me de coopération en matière de formation entre différents partenaires du milieu et de moderniser le cadre de gestion de la fonction publique. Enfin, l'École doit se préoccuper des caractéristiques propres au milieu policier, dont l'évolution des pratiques policières, la mouvance de la carte policière et les diverses formes de la criminalité avec lesquelles il doit composer.

Environnement interne

L'École elle-même comporte des éléments d'influence notables en ce qui concerne son cadre juridique et ses relations de travail :

les nouveaux pouvoirs et devoirs conférés par la Loi sur la police, le nouveau conseil d'administration, la Commission de formation et de recherche et le renouvellement des conventions collectives font partie de ces éléments. Le projet de restauration et de modernisation de ses lieux physiques est aussi un élément important de son environnement interne.

L'École a dû en outre revoir sa structure organisationnelle en fonction de sa nouvelle mission et poursuivre les réformes déjà amorcées dans différents secteurs.

les **ORIENTATIONS** 2001-2004 **STRATÉGIQUES**

Orientation stratégique ①

Élaborer et offrir des activités de formation novatrices répondant aux standards d'excellence de l'École nationale de police du Québec.

Axes d'intervention

1. La formation initiale

Objectif

- Élaborer, pour septembre 2001, des programmes de formation permettant d'acquérir les compétences de base pour exercer la profession dans les trois domaines de pratique policière définis dans la Loi sur la police.

2. Le perfectionnement professionnel

Objectifs

- Produire et transmettre annuellement aux organisations policières, pour le 1^{er} septembre, un répertoire des cours correspondant aux besoins de formation découlant notamment des plans de formation soumis par les organisations policières.
- Élaborer et mettre en place les règles, les modalités et les procédures pour intégrer et reconnaître, d'ici décembre 2002, la formation et les acquis expérimentiels des policiers au regard des activités de l'École.

3. La formation sur mesure (non prévue au répertoire des cours)

Objectif

- Élaborer des activités de formation sur mesure générant des bénéfices aux fins de la mission première de l'École.

Orientation stratégique ②

Élaborer et promouvoir un modèle de référence pédagogique en formation policière au Québec.

Axes d'intervention

1. Les processus pédagogiques

Objectifs

- Implanter une approche programme dans les activités de formation soutenant le dé-

veloppement des compétences d'ici juin 2002.

- Formaliser, d'ici janvier 2003, les processus pédagogiques spécifiques visant le développement de compétences transférables dans la pratique.

2. La stratégie d'apprentissage expérimentiel

Objectif

- Actualiser et élaborer des outils pédagogiques favorisant le recours systématique à la « pensée réflexive » dans les activités de formation.

3. La formation des formateurs

Objectif

- Offrir un programme de formation destiné aux formateurs en milieu de travail policier afin de rendre leur pratique éducative conforme aux processus pédagogiques retenus.

Orientation stratégique ③

Rendre la formation accessible à l'ensemble de la communauté policière québécoise.

Axes d'intervention

1. Les centres de diffusion

Objectif

- Assurer une offre de formation dans les régions du Québec suivantes :
 - Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) (couronnes nord et sud incluses);
 - Communauté métropolitaine de Québec (CMQ);
 - Régions métropolitaines de recensement (RMR) de Hull, Chicoutimi, Sherbrooke, Trois-Rivières;
 - Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Abitibi-Témiscamingue.

2. Le réseau des formateurs accrédités

Objectif

- Élargir l'éventail des activités de formation offertes par les formateurs accrédités.

3. Les technologies de l'Information

Objectif

- Intégrer l'utilisation des technologies de l'Information dans la formation, notamment dans la préparation et la mise à niveau des connaissances, des apprenants et des formateurs.

Orientation stratégique ④

Positionner l'École nationale de police du Québec comme chef de file en recherche dans le domaine policier.

Axes d'intervention

1. La veille :

- technologique
- pédagogique
- concernant les meilleures pratiques opérationnelles

Objectifs

- Fournir un lieu privilégié de partage de l'Information et des savoirs, constamment renouvelé, permettant aux utilisateurs d'être à la pointe de l'avancement des connaissances dans le domaine policier.
- Favoriser la mise en place d'un réseau interactif pour l'ensemble des acteurs touchés par le domaine policier.
- Créer un climat d'Innovation incitant l'amélioration constante des pratiques, des savoirs et des savoir-faire de l'ensemble des acteurs touchés par le domaine policier.

2. La recherche appliquée

Objectifs

- Susciter l'émergence d'une approche réseau parmi l'ensemble des acteurs touchés de près ou de loin par le domaine policier : organisations policières, ministères concernés, universités, organisations parapolicières ou privées.
- Devenir le lieu privilégié de l'avancement des connaissances dans le domaine policier.
- Élaborer des modalités de financement assurant la pérennité de la capacité de recherche de l'École nationale de police du Québec.

Orientation stratégique 5

Assumer un rôle d'expert-conseil en matière de sécurité publique.

Axes d'intervention

1. La formation professionnelle

Objectif

- Conseiller, en matière de formation policière, les corps de police et les associations représentant leurs membres.

2. La cohésion du continuum de formation policière

Objectif

- Favoriser la concertation et la collaboration des diverses institutions offrant de la formation policière et tenir le ministre de la Sécurité publique informé à cet égard.

3. Les expertises techniques ou tactiques, notamment en emploi de la force, en intervention policière à risque et en sécurité routière

Objectifs

- Conseiller les différentes clientèles.
- Donner des avis professionnels.
- Agir à titre d'expert québécois, tant sur le plan national que sur le plan international.
- Agir à titre de témoin expert auprès des différentes instances judiciaires.

4. Les domaines de l'organisation et des opérations policières

Objectif

- Conseiller les corps de police dans les champs d'expertise touchant les domaines de l'organisation et des opérations policières.

5. L'évaluation et la sélection du personnel

Objectif

- Offrir aux différentes clientèles du domaine de la sécurité publique des services d'évaluation et de sélection du personnel, principalement à des fins d'embauche, de formation ou de promotion.

Orientation stratégique 6

Intensifier la visibilité de l'École nationale de police du Québec tant sur le plan national que sur le plan international.

Objectifs

- Informer, expliquer et promouvoir la mission, les activités et les services de l'École afin :
 - de favoriser sa reconnaissance comme la référence en matière de formation policière au Québec;
 - d'accroître le sentiment d'appartenance auprès de sa clientèle.
- Définir le rôle et l'implication de l'École nationale de police du Québec sur le plan international.

Orientation stratégique 7

Moderniser la gestion pour favoriser la transformation et la pérennité de l'École nationale de police du Québec.

Axes d'intervention

1. La refonte de la structure

Objectifs

- Adopter, d'ici le 1^{er} mai 2001, une structure organisationnelle révisée visant la clarté des rôles et la cohérence des actions pour réaliser la mission première de l'École.
- Mettre en place prioritairement la nouvelle structure organisationnelle d'ici l'automne 2001.

2. Les ressources humaines

Objectifs

- Transformer culturellement la gestion des ressources humaines afin qu'elle joue un rôle stratégique et mobilisateur.
- Adapter l'organisation du travail et l'organisation administrative des ressources humaines aux défis de développement de l'École, tant dans l'accomplissement des mandats élargis que dans la gestion des opérations courantes.
- Doter l'École d'un plan de développement des ressources humaines.

3. Les ressources informationnelles

Objectif

- D'ici 2004, doter l'École de systèmes d'information (SI) et de technologies de l'information et de la communication (TIC) lui permettant de réaliser sa mission tout en répondant aux besoins de ses clientèles.

4. Les outils de gestion et les processus administratifs

Objectifs

- Mettre en place ou optimiser les processus organisationnels et opérationnels.
- Adopter et implanter une nouvelle structure budgétaire au regard de la structure organisationnelle révisée.

Orientation stratégique 8

Doter l'École de lieux physiques fonctionnels répondant adéquatement à sa mission.

Axes d'intervention

1. La restauration, la transformation et la modernisation

Objectif

- En collaboration avec la Société immobilière du Québec (SIQ), gérer les impacts du projet de rénovation des lieux physiques sur les activités de l'École et en effectuer le suivi afin :
 - d'harmoniser le déroulement quotidien des activités durant les travaux;
 - d'actualiser le projet en fonction des besoins, s'il y a lieu;
 - de relever de possibles économies de coûts pouvant permettre l'amélioration de certaines installations actuelles ou futures;
 - d'assurer une bonne communication entre les instances concernées (SIQ-ENPQ).

2. Les sites extra-muros

Objectif

- Établir, d'ici décembre 2002, un ou des centres de diffusion dans les régions du Québec.

3. L'organisation d'un circuit routier

Objectifs

- Doter l'École d'un circuit routier sécuritaire avec des installations aux fins de simulation favorisant l'acquisition des différentes compétences reliées à la conduite d'un véhicule d'urgence et d'interventions tactiques particulières nécessaires à l'exercice de la fonction policière.
- Rendre disponibles les installations d'un circuit routier en répondant aux besoins exprimés par des organisations parapolicieres ou privées, et ce, seulement lorsque le circuit routier est inutilisé lors des différentes activités de formation de l'École.

les DÉFIS

Lorsque les orientations stratégiques ont été élaborées, de nombreux défis que devait relever l'École ont été pris en considération.

La **transformation** de l'École figure parmi ces défis. Tout en assurant le bon déroulement des activités courantes, le personnel de l'École a piloté vingt-neuf projets inhérents à la transformation.

En tant que lieu privilégié de réflexion et d'intégration, l'École doit notamment assurer la pertinence et la cohérence des activités relatives à la formation policière. Un autre défi de l'École est de voir à la **coopération entre les principaux partenaires du continuum de formation policière** (les cégeps, l'École nationale de police du Québec, les services de formation des corps de police, les universités et les formateurs accrédités).

La **qualité** de la formation fait également partie des défis de l'École. Assurer la qualité de la formation présuppose l'existence d'une série de mesures de contrôle. Ainsi, l'École doit s'assurer que l'ensemble des activités de formation qu'elle conçoit et offre, ou qu'elle homologue lorsque celles-ci sont élaborées ou offertes par les partenaires du continuum, se conforme à ses règlements, à ses objectifs de formation, à ses stratégies pédagogiques et à ses processus d'évaluation.

Le défi de la **formation universitaire**, de la **recherche** et de la **généralisation des savoirs** préoccupe aussi grandement l'École. Les clients exigent à ce jour une reconnaissance scolaire qui dépasse les frontières territoriales; ils désirent une reconnaissance universitaire. L'École s'associe aux grands partenaires universitaires québécois dans l'élaboration, la diffusion et la reconnaissance universitaire des programmes de formation initiale et de certaines activités de perfectionnement professionnel. Elle doit

également effectuer ou faire effectuer de la recherche orientée vers la formation et en diffuser le plus largement possible les résultats.

Seule institution vouée fondamentalement à la formation policière au Québec, l'École nationale de police doit intensifier sa visibilité et prendre part aux grands débats de société. Elle doit s'engager publiquement afin de contribuer à l'avancement de la société. Son défi ici est de s'affirmer comme une **référence sociétale**.

La création de l'École nationale de police du Québec engendre des changements majeurs en ce qui concerne le système de gestion qui a depuis longtemps servi l'Institut de police du Québec. D'une part, l'élargissement du mandat favorise la mise en place de nouvelles instances (Commission de formation et de recherche, centre de recherche, etc.) et de nouveaux processus de gestion. D'autre part, la réorientation de la mission nécessite une révision en profondeur de la structure organisationnelle. Le défi de la **modernisation du système de gestion** s'impose.

Les organisations policières sont dispersées sur l'ensemble du vaste territoire québécois. Les coûts associés au déplacement des apprenants conditionnent l'élaboration et le déploiement d'une stratégie de déconcentration de la formation. L'École a dû tenir compte de la **dispersion géographique de la clientèle sur le territoire québécois** dans sa planification stratégique.

Enfin, un autre défi de l'École concerne la **technologie**. L'utilisation des outils technologiques doit prioritairement être orientée vers les enseignants et les étudiants. Dans cette perspective, les technologies de l'information et de la communication (TIC) doivent permettre de dynamiser les activités d'enseignement, de faciliter leur accessibilité, de maximiser les interactions professeur-étudiant et de favoriser une gestion optimale de l'information.

2001-2004

planification stratégique

École nationale
de police

Québec 

350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4
(819) 293-8631
www.enpq.qc.ca