



École nationale
de police

Vers une école nationale de sécurité publique

Mémoire de l'ENPQ soumis dans le cadre de la réflexion proposée par le dépôt du Livre vert sur la réalité policière québécoise

Le 23 octobre 2020

Vers une école nationale de sécurité publique

Mémoire de l'ENPQ soumis dans le cadre de la réflexion proposée par le dépôt du Livre vert sur la réalité policière québécoise

Le 23 octobre 2020

Ce mémoire est le fruit d'une collaboration de plusieurs équipes de l'École. Experts de contenu, conseillers pédagogique et technopédagogique, coordonnatrice, conseillère en communication, attachée d'administration, techniciennes juridique, en affaires institutionnelles, aux services académiques, psychologues, chercheurs et gestionnaires de l'École nationale de police du Québec ont ainsi contribué à enrichir la réflexion déjà entamée sur la contribution de l'École au sein de la sécurité publique québécoise et à clarifier sa vision pour les prochaines années.

De plus, les membres de la Commission de formation et de recherche, lors de la séance de septembre 2020, ont eu des échanges concernant les principaux éléments relatifs à la formation policière traitée dans le Livre vert. Les constats de ces échanges ont également contribué à enrichir le mémoire de l'École.

Enfin, ce mémoire a été présenté aux membres du conseil d'administration de l'École lors de leur rencontre du 21 octobre 2020.

Table des matières

Introduction	5
L'École en bref – Rôle, mission, approche pédagogique et partenariats	9
Chapitre 1 – Profil d'entrée à la profession policière – Parcours.....	13
Chapitre 2 – Maintien des compétences et requalification à périodes déterminées	21
Chapitre 3 – Programme de formation initiale en enquête policière et cybercriminalité	25
Chapitre 4 – Formation initiale en gestion.....	29
Chapitre 5 – Santé psychologique des premiers intervenants.....	33
Chapitre 6 – Défis en matière de formation et de recherche	37
6.1 Intégration des technologies de l'information	37
6.2 <i>Depolicing</i>	38
6.3 Réalités autochtones	39
6.4 Processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police.....	40
Chapitre 7 – Vers une école nationale de sécurité publique	43
Sommaire des actions proposées	47
Conclusion.....	51
Références.....	53
Annexe 1	57

Introduction

Participer à cet exercice collectif de réflexion vers une police moderne, efficiente, qui inspire confiance a été un privilège pour notre institution. De nombreuses questions ont interpellé les différentes équipes de l'École ainsi que les membres de notre Commission de formation et de recherche qui ont participé à l'exercice au cours des dernières semaines. Leur contribution a donné naissance à ce mémoire.

Grâce à son positionnement comme carrefour de la formation policière au Québec, l'École coordonne et anime de multiples groupes de travail, comités consultatif, instances diverses du milieu de la sécurité publique, réseaux nationaux et internationaux, ou y participe activement.

La présence de son personnel dans ces lieux de consultation et de partage a permis à l'École d'avoir une compréhension élargie des enjeux et défis qui animent présentement le système policier du Québec, tout particulièrement en matière de formation et de pratiques policières.

Ses constats de l'environnement ont grandement influencé les réflexions intégrées à ce mémoire.

Les défis soulevés par le document de réflexion du ministère de la Sécurité publique du Québec *RÉALITÉ POLICIÈRE AU QUÉBEC – Modernité, confiance, efficience* (2019) sont nombreux. Pour mieux définir les enjeux qui touchent l'École, nous avons divisé notre mémoire en sept chapitres :

1. Le profil des candidats admis à l'École nationale de police du Québec correspond-il toujours aux besoins variés et en évolution des organisations policières qui sont appelées à les recruter?

Le profil d'entrée et de sortie des diplômés et les différents parcours de formation sont au cœur de nos préoccupations afin de répondre aux besoins de main-d'œuvre des organisations policières et de conformité aux attentes des aspirants policiers formés.

Le modèle québécois de formation pour devenir policier est unique. Il comporte tout de même un enjeu de taille, soit un partage efficace des mandats entre l'École et les établissements d'enseignement collégial, de même qu'une uniformité à améliorer entre les différents collèges quant à l'application de leurs responsabilités. L'intégration des nouvelles réalités sociales avec cohérence constitue un défi important.

2. Comment nous assurer de la requalification et du maintien de compétences de nos policiers et de nos intervenants en sécurité publique?

L'École procède à la révision de son système de réseau de moniteurs et d'instructeurs en déconcentration afin de favoriser l'autonomie des organisations par le biais de personnel mieux formé et plus efficace.

Elle fait la promotion des obligations de maintenir les compétences qui constituent des enjeux de société à l'égard de la sécurité publique, notamment la conduite d'urgence, les enquêtes, certains éléments de l'emploi de la force et les réalités sociales.

3. La formation des enquêteurs spécialisés est-elle adéquate? Le recours à du personnel civil devrait-il être accru?

L'École soutient le MSP et l'Unité permanente anticorruption (UPAC) afin de mettre en place les recommandations du Comité de surveillance de l'UPAC (Rapport Corbo, 2019) en matière de formation des enquêteurs de l'UPAC. L'ouverture de nouvelles voies d'accès, comme agent de la paix enquêteur, nécessite une réflexion en profondeur afin qu'elle soit arrimée aux exigences de compétences actuelles pour exercer cette fonction. L'École a toute l'expertise pour collaborer à la réflexion et au développement du nouveau programme, le cas échéant. L'intégration d'un nouveau modèle doit être effectuée en cohérence avec les programmes existants et dans le respect de multiples recommandations qui touchent le travail des enquêteurs et qui font partie intégrante du continuum de formation policière actuel. Cela permettra de mieux outiller les enquêteurs, surtout en matière de gestion de la preuve et de gestion de projet appliquées à une enquête longue et complexe.

4. Quel devrait être le modèle de formation initiale en gestion et de perfectionnement qui répondrait aux besoins des corps de police et à nos exigences?

Plusieurs événements ont mis en lumière la pertinence de resserrer les standards à l'égard de la formation initiale en gestion policière (notamment la Commission Chamberland). L'École entend présenter à moyen terme des propositions règlementaires en cette matière afin d'offrir un cheminement de formation standardisé et de qualité à l'intention de toute la communauté policière. Une nouvelle offre dans ce domaine est présentement en élaboration pour les corps de police et le milieu de la sécurité publique, afin d'amorcer un projet pilote de programme de formation.

5. Comment fournir un meilleur accès aux ressources spécialisées en matière de santé psychologique et de prévention du suicide chez les premiers intervenants ?

L'École estime essentielle la prévention de la santé psychologique des policiers et autres intervenants de la sécurité publique. Elle offre depuis 2015 diverses formations à ce sujet. Les organisations en sécurité publique ont accueilli favorablement ces formations, renforçant ainsi leur pertinence et leur importance.

6. D'autres défis en matière de formation et de recherche sont également présents et l'École doit s'y attarder. Que ce soit en ce qui concerne l'intégration et le déploiement des technologies de l'information, le phénomène de *depolicing*, les réalités autochtones qui touchent la formation policière ou le processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police, l'École doit se maintenir à la fine pointe pour soutenir la communauté policière et de la sécurité publique et préserver son statut de référence absolue.

7. Et si mettre en place une école nationale de sécurité publique était une voie pour l'avenir? Voilà une option qui est envisagée, du moins celle de franchir l'étape de l'étude de faisabilité.

L'École poursuit une collaboration étroite avec l'École nationale des pompiers du Québec. Ce partenariat s'inscrit dans une volonté de s'orienter vers une « école nationale de sécurité publique » qui pourrait intégrer, en son sein, diverses écoles telles que l'École de police, l'École des pompiers, etc.

En ce sens, il est important de mentionner que la ministre de la Sécurité publique a mandaté les directeurs généraux de l'École nationale de police du Québec et de l'École nationale des pompiers du Québec en collaboration avec le MSP afin qu'ils proposent un plan de fusion des deux écoles dans l'optique d'en faire une école de sécurité publique.

Au total, 30 actions proposées émergent de ces chapitres. Que ce soit dans le déploiement de ses façons de faire ou dans sa croissance, l'École entend poursuivre ses travaux en collaboration étroite avec ses partenaires que sont les collègues, les universités, les corps de police et les organisations de sécurité publique.

L'École en bref – Rôle, mission, approche pédagogique et partenariats

Au cœur du continuum de formation, l'École nationale de police du Québec, ci-après nommée l'École, offre des activités afin de développer et de maintenir les compétences des acteurs et partenaires de la communauté policière et de la sécurité publique.

Établissement d'enseignement de niveau supérieur unique au Québec qui assure la formation de tous les policiers québécois, l'École œuvre sous l'égide d'un conseil d'administration composé de 15 membres où sont représentées les principales parties prenantes de la communauté policière.

Par la *Loi sur la police* (RLRQ, c. P-13.1), l'École est financée par la contribution des organisations policières à la hauteur de 1 % de leur masse salariale policière annuelle. Cette somme représente près de 37 % du budget de l'École estimé à près de 42 millions de dollars. Le gouvernement finance quant à lui 14 % de ce budget en subventionnant partiellement les coûts du loyer. Le pourcentage restant, soit 49 %, est issu des services offerts par l'École auprès de sa clientèle policière et de sécurité publique.

L'École privilégie une approche pédagogique dite expérientielle. Ce modèle, basé sur de nombreuses mises en situation, fait appel à des activités comportant un ratio d'enseignement et des ressources pédagogiques différant du modèle collégial et universitaire. En effet, 50 comédiens travaillent plus de 3 500 heures par mois dans des mises en situation.

L'École a :

- **l'exclusivité de la formation initiale en patrouille-gendarmerie (PFIPG)** permettant d'accéder à la profession policière. Cette formation de 15 semaines (487,5 heures) complète le programme de techniques policières (1 725 heures) offert dans 12 établissements d'enseignement collégial (dont deux privés). Ce continuum de formation constitue le programme le plus élaboré en Amérique.

Trois cohortes de 72 aspirants policiers (pour un total de 216 aspirants policiers) sont simultanément en formation à l'École. Six cent quarante-huit (648) aspirants policiers sont ainsi formés annuellement. Trente (30) d'entre eux peuvent se prévaloir d'une voie accélérée grâce à une attestation d'études collégiales (AEC), voie privilégiée par les organisations policières pour l'embauche de policiers issus des communautés culturelles.

Le coût total du PFIPG est de 23 425 \$ dont 9 068 \$ sont déboursés par l'étudiant pour sa formation de 15 semaines à l'École (incluant l'hébergement). La différence est assumée à même la contribution du 1 % des organisations policières. Le taux de placement des finissants, mesuré 12 mois après qu'ils sont diplômés, est de 90 %.

L'École offre annuellement un programme identique, et au même coût, à l'intention des communautés autochtones anglophones et francophones. Ce programme a pour particularités qu'il est offert principalement par des policiers autochtones et que les contextes de réalisation sont adaptés à leur réalité. Comme les organisations policières autochtones ne participent pas au financement annuel de l'École, elles doivent payer les frais inhérents à cette formation pour chacun de leur candidat.

- **l'exclusivité de la formation initiale pour devenir enquêteur.** La *Loi sur la police*, instaurée en 2000, donne à l'École l'exclusivité de la formation initiale du personnel policier en enquête. Afin de s'acquitter de cette responsabilité, l'École offre depuis 2001 un programme de formation initiale en enquête policière en partenariat avec différentes universités québécoises, dont l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) à titre de maître d'œuvre. Le programme respecte la durée minimale prescrite de 285 heures.
- **l'exclusivité de la formation initiale pour les membres du Bureau des enquêtes indépendantes.** Le programme propose une approche pédagogique, des activités d'évaluation et des standards académiques de niveau universitaire (programme court de 18 crédits) selon la même rigueur que ceux de la formation des enquêteurs policiers.
- **l'exclusivité de la formation initiale en gestion policière.** Bien que cette exclusivité soit actuellement théorique dans la mesure où aucun règlement ne vient encadrer ce principe, l'École offre de nombreuses activités de formation en gestion :
 - de multiples formations en gestion sans crédit universitaire;
 - un certificat en gestion qui s'inscrit à l'intérieur d'un baccalauréat en sécurité publique offert en collaboration avec l'UQTR;
 - un programme de maîtrise en gestion offert en collaboration avec l'UQTR à l'intention des gestionnaires issus d'organisations de sécurité publique.

L'École dispose de plus de 150 cours de perfectionnement que ce soit en patrouille-gendarmerie, en enquête, en intervention physique ou tactique, en tir, en conduite d'urgence et en sécurité routière. Pour diffuser l'ensemble de ces formations, l'École a mis en place un vaste réseau de moniteurs et d'instructeurs qui œuvrent au sein de leur organisation policière.

Depuis plus de 15 ans, l'École offre également de nombreuses formations initiales à des clientèles de sécurité publique :

- Agents des services correctionnels (programme de 9 semaines)
- Contrôleurs routiers (programme de 21 semaines)
- Constables spéciaux (programme de 13 semaines)
- Inspecteurs de la Société de transport de Montréal (STM) (programme de 12 semaines)

Divers programmes de perfectionnement sont développés pour de nombreux organismes publics tels que l'Agence de revenu du Québec, le Bureau de l'inspecteur général de Montréal, l'Unité permanente anticorruption, l'Agence des services frontaliers du Canada, la police militaire, etc.

L'École, c'est aussi de la recherche, des services-conseils et des services d'expertise à la cour en matière d'activités policières en vue d'améliorer les pratiques et la formation policières, un Centre d'évaluation des compétences et aptitudes professionnelles (CECAP), un Carrefour de l'information et du savoir (CIS) qui est une bibliothèque virtuelle spécialisée en sécurité publique, ainsi que des partenariats internationaux, comme celui avec le Réseau international francophone de formation policière FRANCOPOL, qui permettent des échanges d'expertise.

L'École peut accueillir plus de 500 personnes au quotidien, que ce soit en formation initiale ou en perfectionnement, grâce à une capacité d'hébergement de 218 lits en dortoir et 233 chambres. Elle peut également recevoir des colloques d'envergure grâce à ses deux amphithéâtres de 104 et 279 places.

Chapitre 1 – Profil d'entrée à la profession policière – Parcours

Situation actuelle

L'École réitère sa confiance dans le parcours actuel pour devenir policier au Québec et reconnaît l'expertise collégiale en approche par compétences. Les compétences préalables au PFIPG de l'École sont essentielles afin d'acquérir le permis d'exercice de la profession.

Statut de policier

En vertu du 4^e alinéa de l'article 115 de la *Loi sur la police*, pour être embauché comme policier, une des conditions minimales est d'être diplômé de l'École nationale de police du Québec.

Les collègues sont partenaires de l'École dans l'acquisition des compétences pour la formation des futurs policiers du Québec. Dans le cheminement régulier de formation, un candidat obtient d'abord un diplôme d'études collégiales (DEC) (1725 heures de formation spécifique) ou une AEC (900 heures de formation) en techniques policières délivrée par un des 12 établissements d'enseignement collégial.

Un protocole d'entente concernant la formation des futures policières et des futurs policiers du Québec prévoit une mesure de formation exceptionnelle pour répondre à des besoins précis de main-d'œuvre policière. Celui-ci permet aux corps de police municipaux et à la Sûreté du Québec (SQ) de recruter des candidats appartenant à un groupe cible, dans lequel font partie les femmes, les personnes de minorités visibles et ethniques, celles détenant une formation spécialisée dont le corps de police a besoin, ou pour répondre à des besoins de main-d'œuvre en région éloignée.

Les candidats recrutés dans le cadre de cette mesure exceptionnelle suivent une formation menant à une AEC en techniques policières (900 heures de formation spécifique). En effet, le ministère de l'Enseignement supérieur finance, en alternance, des collègues pour qu'ils offrent cette formation. Après avoir réussi leur formation collégiale, ces candidats doivent aussi réussir le PFIPG de l'École.

Les candidats autochtones ayant obtenu une AEC en techniques policières complètent leur formation en patrouille-gendarmerie dans une cohorte autochtone. Certains cas d'exception suivent le parcours régulier du DEC.

Le *Règlement sur le régime des études de l'École nationale de police du Québec* (RLRQ, c. P-13.1, r.4) prévoit également des équivalences de formation. En vertu de l'article 16 de ce règlement, la personne qui exerce ou a exercé une fonction de policier ou d'enquêteur au sein d'un corps de police ailleurs au Canada n'est pas soumise à l'obligation d'avoir

réussi la formation prévue aux articles 3 ou 7 pour exercer une telle fonction au Québec. Au fil des ans, une trentaine de candidats reçoivent une attestation d'équivalence à la suite d'un processus qui se traduit par une formation allant jusqu'à cinq jours, selon les profils. Toutefois, depuis quelques années, nous observons une hausse de ces demandes. À titre d'exemple, en 2018-2019, 53 candidats ont reçu une telle attestation.

Statut d'enquêteur

Après quelques années de patrouille et une nomination à titre d'enquêteur, le policier qui désire exercer la fonction d'enquêteur a l'obligation d'avoir réussi le Programme de formation initiale en enquête policière (PFIEP) de l'École et ainsi de se conformer à la *Loi sur la police*, plus spécifiquement au *Règlement sur les qualités minimales requises pour exercer les fonctions d'enquête dans un corps de police* (RLRQ, chapitre P-13.1, r.1) (voir le chapitre 3, p. 25).

Statut de civil

Plusieurs organisations policières et des corps de police spécialisés manifestent un intérêt pour des civils ayant un statut d'agent de la paix à titre d'enquêteurs spécialisés dans les corps de police. Par exemple, le Bureau des enquêtes indépendantes (BEI) et l'UPAC sont des corps de police spécialisés qui comptent dans leurs rangs des enquêteurs civils.

L'École étudie la faisabilité d'un programme de formation, différent du cheminement régulier (et impliquant les partenaires collégiaux et universitaires), destiné à de futurs enquêteurs civils en voie d'exercer la fonction d'enquêteur spécialisé dans un corps de police spécialisé.

Par ailleurs, les corps de police embauchent du personnel civil spécialisé, comme c'est le cas pour certains techniciens en scène de crime, analystes ou agents de renseignements. Il s'agit toutefois d'un cheminement encore marginal.

Enjeux

Harmonisation des compétences

Depuis plusieurs années, l'École observe un écart entre les aspirants policiers, à leur entrée au PFIPG, selon leur collège de provenance. Aussi, les enseignements de plusieurs contenus communs aux collèges et au PFIPG diffèrent et nuisent à l'acquisition des compétences par l'aspirant policier. Ainsi, la mise en place de mécanismes favorisant l'harmonisation des pratiques est nécessaire pour accompagner efficacement les aspirants policiers dans le développement des compétences visées par la fonction.

Baisse du nombre de candidats à l'admission à l'École

Depuis cinq ans, l'École constate une baisse de 26 % des candidats aux tests d'entrée au PFIPG. Lors des deux dernières années, afin de compléter ses neuf cohortes de 72 aspirants policiers, l'École a dû puiser dans la liste de candidats de l'année suivante. Toutefois, cette mesure a atteint sa limite. Cette baisse de candidats fait en sorte que, présentement, l'École ne répond pas complètement aux besoins de recrutement de main-d'œuvre des organisations policières. L'École a tenu une consultation en novembre 2019 auprès de ses partenaires (MSP, MES et les organisations policières) afin d'identifier des pistes de solution et d'élaborer un plan d'action pour pallier le manque d'aspirants policiers. Le contingentement collégial a été récemment corrigé à cet effet et des cohortes supplémentaires de conventionnels (AEC) ont été autorisées.

Adéquation des futurs policiers avec les besoins des corps de police

Certains corps de police nous font part que les recrues ne correspondent pas à leurs besoins, notamment en ce qui concerne les objectifs de recrutement liés à la représentativité ethnoculturelle de leur territoire. Ils utilisent alors la voie d'exception des conventionnels afin de combler leurs besoins à ce chapitre. Par ailleurs, les corps de police mentionnent plusieurs problèmes liés au profil des diplômés des collèges et de l'École, mais ils sont partiellement documentés.

Bien que, habituellement, seulement une trentaine de candidats suivent le parcours de l'AEC annuellement, étant donné l'intérêt des corps de police envers cet itinéraire, il y a lieu de questionner le niveau des compétences acquises lors de l'AEC par rapport à celui du DEC, notamment en ce qui concerne les réalités sociales.

Problématique de financement de certains futurs policiers autochtones

En vertu du *Règlement sur les frais de scolarité de l'École nationale de police du Québec* (Décision 2005-02-02), les frais de scolarité exigibles d'un aspirant policier admis au PFIPG sont identiques pour tous les candidats, peu importe leur provenance. Toutefois, de par leur statut, les corps de police autochtones ne sont pas contributeurs au financement de l'École (les corps de police du Québec contribuent au financement de l'École selon 1 % de la masse salariale de leurs policiers). Il existe donc une iniquité pour certains aspirants policiers autochtones quant aux frais à payer pour leur formation. Selon nos statistiques, au cours des six dernières années, 86 % des futurs policiers d'un corps de police autochtone ont eu leur formation et leur hébergement financés par les conseils de bande; 8 % des candidats ont dû assumer le plein tarif de leur formation et de leur hébergement et 6 % ont eu à payer leur formation ou leur hébergement. Quant aux futurs policiers

allochtones du programme régulier, ils doivent payer la somme de 8 630 \$ pour leur formation, incluant l'hébergement obligatoire.

Conséquemment, certains candidats se voient contraints à l'endettement ou à l'abandon de leurs études.

De plus, comme le mentionnait Jacques Viens (2019), « le recrutement d'agents d'origine autochtone demeure un défi très important », notamment en raison du « petit bassin de candidats potentiels et le faible attrait que présente la profession de policier pour les jeunes autochtones ».

Statut d'enquêteur

Les corps de police manifestent certaines difficultés à recruter des enquêteurs ayant un profil spécialisé dans des thématiques spécifiques et à maintenir leurs compétences. C'est le cas pour la cyberenquête, les crimes économiques et les crimes à caractère sexuel et décès d'enfants. L'intégration d'enquêteurs civils, avec statut d'agent de la paix, ou de spécialistes civils dans divers domaines pourrait venir répondre à ce besoin. Une telle intégration pourrait être bénéfique aux organisations policières à plusieurs égards, notamment en mettant à contribution diverses expertises professionnelles pour répondre aux besoins des enquêtes spécialisées et en portant un regard différent sur les dossiers d'enquête grâce à l'expérience professionnelle et personnelle de ces enquêteurs.

Actions proposées

AP-1.1 Mettre sur pied une activité d'intégration offerte par l'École aux enseignants en techniques policières des collègues

Depuis plusieurs années, l'École est fortement impliquée dans des projets d'harmonisation des compétences. Des compétences clés nécessaires à l'entrée à l'École sont déjà identifiées. Des travaux sont toujours en cours avec les collègues afin de fixer des objectifs de maîtrise de certaines compétences clés. Ces travaux doivent se poursuivre avec l'appui des deux ministères impliqués. De plus, il faudrait s'assurer que les deux parcours de l'AEC et du DEC permettent le même niveau de compétences, avant l'entrée à l'École.

Afin de favoriser une meilleure harmonisation des programmes collégiaux, l'École propose de poursuivre ses activités de concertation avec les directions des programmes en techniques policières et les enseignants et recommande la mise sur pied d'une activité d'intégration offerte par l'École aux enseignants en techniques policières des collègues.

Afin de s'assurer du niveau d'atteinte des compétences préalables à l'entrée au PFIPG, l'École peut établir en vertu de l'article 16 de la *Loi sur la police*, des conditions d'admission au PFIPG, par exemple des examens qui lui permettraient de valider l'acquisition des compétences qui correspondent au profil désiré. Elle en analyse la pertinence.

AP-1.2 Contribuer à dresser un profil d'entrée des candidats au parcours de formation policière

L'École anime un comité, dont font partie des représentants des collèges et du MES, qui vise à harmoniser les enseignements collégiaux avec ceux de l'École. Ce comité a reçu comme mandat du Comité de concertation sur la formation des futurs policiers et policières de se pencher sur le profil d'entrée des futurs policiers au parcours de formation afin d'améliorer l'adéquation des recrues avec les besoins des corps de police.

Un état de la situation, qui établit clairement en quoi ces futurs policiers ne correspondent pas aux besoins des corps de police, et des pistes de solution seront proposés.

AP-1.3 Travailler de pair avec les collèges pour augmenter l'attractivité pour la formation policière auprès de candidats issus des communautés culturelles et ethniques

En vertu de l'article 48 de la *Loi sur la police*, il importe que « dans leur composition, les corps de police favorisent une représentativité adéquate du milieu qu'ils desservent ». Des efforts doivent donc être déployés pour augmenter le taux de représentativité ethnoculturelle dans les organisations policières. Ces efforts doivent commencer dès l'inscription dans les collèges. Ces derniers devront être actifs dans leur région afin de promouvoir le métier de policier auprès des candidats issus des minorités culturelles et ethniques. De par leur lien avec les collèges, l'École et les corps de police peuvent jouer un rôle dans cette recherche de solutions.

AP-1.4 Modifier la Loi sur la police afin de remplacer l'exigence d'être citoyen canadien par celle d'être résident permanent

Selon l'article 115 de la *Loi sur la police*, une des conditions minimales pour être embauché comme policier est d'être citoyen canadien. Nous recommandons que cette exigence soit modifiée pour celle de résident permanent. Cette modification ferait en sorte que les candidats provenant d'autres pays pourraient être admissibles à la profession plus rapidement. À noter que le statut de résident

permanent est exigé dans les autres provinces canadiennes, plutôt que le statut de citoyen canadien.

AP-1.5 Maintenir le statu quo sur le processus d'équivalence

Le processus d'équivalence est là pour répondre aux exigences des dispositions et des obligations de l'Accord de libre-échange canadien relatives à la mobilité de la main-d'œuvre. Par contre, étant donné l'unicité du parcours québécois, l'École ne souhaite pas que ce soit une voie de contournement pour les personnes qui n'ont pas été admises en techniques policières au Québec. L'École souhaite donc maintenir le statu quo sur le processus d'équivalence.

AP-1.6 Agir comme partenaire dans la recherche de solutions au financement de la formation des futurs policiers autochtones

Comme mentionné par Jacques Viens (2019), il importe de « réviser le mode de financement des aspirants policiers embauchés par les corps policiers autochtones pour réduire l'écart de coût entre les différentes catégories de candidats ». Par sa participation au Comité sur la formation des futurs policiers autochtones, l'École peut agir comme partenaire dans la recherche de solutions au financement de la formation des futurs policiers autochtones.

AP-1.7 Explorer un parcours de formation spécifique aux enquêtes spécialisées

Les compétences spécialisées sont présentement peu portées par le parcours traditionnel et on les retrouve peu chez les candidats de cet itinéraire de formation. Une analyse approfondie des compétences requises au métier d'enquêteur spécialisé dans un corps de police doit être effectuée afin de déterminer le parcours de formation requis. L'École occupe une position centrale dans le continuum de formation policière et de sécurité publique, en collaboration avec les organisations qui la précèdent et la suivent. L'École doit prendre part à cette réflexion. C'est pourquoi elle étudie présentement la faisabilité d'un second itinéraire de formation menant au PFIEP destiné à des professionnels non policiers pour occuper la fonction d'enquêteur spécialisé dans un corps de police.

AP-1.8 Élaborer une activité d'intégration destinée aux nouveaux employés civils

De plus, l'apport de personnel civil dans les corps de police est indéniable. Le travail en interopérabilité avec le personnel policier permet des gains importants d'efficacité. Il faut donc encourager l'embauche de personnel civil dans certains emplois spécialisés des corps de police. Afin de soutenir ces derniers, l'École pourrait élaborer une activité d'intégration générique destinée aux nouveaux

employés civils dans des fonctions spécialisées. Cette formation permettrait entre autres à ceux-ci de :

- connaître le système policier québécois;
- analyser l'application de la dimension légale à l'intérieur des organisations policières : rôles et responsabilités, lois, règlements et directives, structures organisationnelles et niveaux de service, droit de recevoir, de transmettre ou d'utiliser l'information;
- se sensibiliser aux particularités des communautés culturelles et ethniques du Québec;
- réfléchir aux enjeux éthiques contemporains propres au travail policier.

Chapitre 2 – Maintien des compétences et requalification à périodes déterminées

Situation actuelle

Au fil du temps, le parcours de formation pour devenir policier a dû s'ajuster de manière à répondre aux diverses recommandations à la suite d'enquêtes du coroner, de changements législatifs ou sociétaux, pour ainsi demeurer contemporain aux réalités vécues sur le terrain par les policiers dans les différents domaines de la profession.

À titre d'exemple, l'offre de formation a pris en compte l'intégration de nouvelles armes intermédiaires, de techniques de communication (par exemple, la désescalade), d'orientation en matière de déplacement d'urgence, de problématiques liées à des réalités sociales telles que le profilage racial, les interpellations, la santé mentale, etc.

Les recommandations formulées soulèvent régulièrement des problématiques de formation, de mise à jour, de maintien de compétences ou de requalification au parcours de la formation initiale qualifiante, mais également à la communauté de pratique dans son ensemble, sur le *savoir*, le *savoir-faire* et le *savoir être* policier.

La pression sur ce parcours, où il y a de plus en plus de formations à intégrer à l'intérieur d'un programme, s'inscrit donc dans l'évolution des pratiques, son cadre légal, des orientations gouvernementales, mais également à travers une population de plus en plus exigeante et critique (Mourtgos et coll., 2020) envers les policiers et leur formation.

La *Loi sur la police* stipule que les organisations « doivent établir un plan de formation professionnelle visant notamment à assurer le maintien à jour des connaissances et compétences de chaque policier ». On constate qu'en réalité la capacité organisationnelle ne suffit pas à mettre en place et à réaliser un projet de formation comme stipulé.

Le *Guide de pratiques policières* (GPP) est mis à la disposition des organisations policières et constitue un document de soutien et de référence visant à harmoniser les pratiques policières au Québec, sans pour autant constituer une norme juridique.

Cela étant, que ce soit en emploi de la force, en sécurité routière, en enquête, en gestion, en police communautaire au regard des réalités sociales, actuellement les compétences requises à la fonction policière sont soit :

- aucunement revisitées durant la carrière;
- réinvesties sporadiquement ou au mauvais moment, pour diverses raisons sans toutefois bénéficier des standards requis;
- l'objet d'une requalification périodique allant de une à cinq années découlant de différentes instances (lois, GPP, etc.).

Enjeux

Si le parcours de formation pour devenir policier est bien instauré, qu'en est-il de la structure pour maintenir l'ensemble des compétences initiales, sachant que d'un côté elles vont évoluer dans le temps et de l'autre côté elles vont s'oublier ou s'effriter si elles ne sont pas réinvesties adéquatement lors d'un perfectionnement et d'une formation continue?

Dans le domaine de l'emploi de la force, la rétention des compétences est un enjeu certain, car il s'agit habiletés qui ne sont pas utilisées sur une base régulière (Angel et coll., 2012). La périssabilité de ces habiletés (RCMP, 2010) exige qu'un entraînement est nécessaire dans des contextes se rapprochant de la réalité (ex. : les appels simulés (Malouin, 2016, et Wall et coll., 2020), les mises en situation en réalités complexes (Brochu, 2012)), et, dans certains cas plus critiques, il faut recourir à une requalification qui est une démarche standardisée, connue et périodique indiquant que la personne possède les habiletés minimales requises (Patrick et coll., 2010).

Dans les domaines de l'enquête, de la gestion ou de la sécurité routière (conduite), il est question de compétences utilisées sur une base régulière. L'enjeu réside dans le fait qu'une fois la formation qualifiante acquise, il y a peu sinon pas d'actions concrètes permettant de revisiter les compétences. Sachant cela, il faut plutôt miser pour un maintien des compétences s'exprimant sous la forme de mises à jour ou de formations continues (Tulloch, 2018) touchant notamment à l'aspect légal ainsi qu'à l'évolution des meilleures pratiques.

Dans le domaine de la police communautaire et au regard des réalités sociales, alors que la population s'attend à ce que les policiers interviennent de façon exemplaire, il faut miser sur une approche visant périodiquement (Gamache, 2017) à les sensibiliser, les informer, les former (Brochu, 2012, Iacobucci, 2014, Malouin, 2016) et les faire adhérer (Iacobucci, 2014) à ces contextes particuliers, mais bien réels. Périodiquement ne signifie pas ici uniquement faire l'objet d'une préoccupation que l'on règle une fois. De plus, le décloisonnement des disciplines et la mise à contribution des expertises complémentaires dans des approches multidisciplinaires sont des exemples de façons de faire pouvant contribuer au maintien des compétences.

On constate que l'on pourrait faire plus et de façon plus encadrée en matière de maintien de compétences et de requalification. De son côté, l'École désire élargir davantage son offre de formation selon des modes de diffusion diversifiés (en ligne, expérientiel, réseau des moniteurs, etc.).

Toutefois, faute de standardisation, d'uniformité et d'universalité, l'enjeu réel est que pour l'instant, on fait face à un dilemme organisationnel dans l'équilibre à maintenir entre ces aspects et celui des opérations (RCMP, 2010).

Actions proposées

AP-2.1 Bonifier le système de requalification appliqué au Québec pour en faire un système réglementé et périodique sur le maintien des compétences et la requalification dans les différents domaines de la formation policière.

AP-2.2 Prévoir les dispositions de ce système de requalification dans la Loi sur la police.

AP-2.3 Réviser le système existant de requalification sur le savoir-faire policier de manière à le rendre plus efficient, intégré et contextualisé aux réalités opérationnelles.

AP-2.4 Décloisonner le système actuel de formation en perfectionnement de manière à intégrer les différentes disciplines dans une cohérence transversale (ex. : intervention policière intégrant l'emploi de la force et les réalités sociales comme la communication (désescalade)).

AP-2.5 Intégrer des modalités de formation et d'entraînement flexibles permettant notamment de former des policiers dans le cadre de leur assignation de travail habituelle (appels simulés).

AP-2.6 Bonifier le réseau de personnes accréditées par l'École pour assurer le maintien des compétences dans les organisations policières.

Chapitre 3 – Programme de formation initiale en enquête policière et cybercriminalité

Situation actuelle

Règlementation – Qualités minimales pour exercer les fonctions d'enquête

L'École offre depuis 2001 un programme de formation initiale en enquête policière (PFIEP) en partenariat avec différentes universités québécoises, dont l'UQTR à titre de maître d'œuvre.

Pour répondre aux exigences du *Règlement sur les qualités minimales requises pour exercer les fonctions d'enquête dans un corps de police* (RLRQ, chapitre P-13.1, r.1) publié dans la Gazette officielle du Québec en juillet 2006, le policier doit avoir réussi le programme de l'École.

Le Règlement prévoit également qu'un policier qui, « en voie d'acquérir la formation requise, a réussi le cours de *Droit pénal appliqué à l'enquête policière* de l'École, peut exercer une fonction d'enquêteur sous la supervision d'un policier enquêteur, pourvu qu'il ait débuté sa formation dans les six mois suivant son entrée en fonction et qu'il l'ait terminée au plus tard 30 mois après cette date ».

Suivant le dépôt du *Rapport final sur la réorganisation du SPVM* (Prud'homme, 2018), quelques organisations ont souligné que, comme mentionné dans le rapport, elles ont des difficultés à respecter les délais prescrits par la Loi (RLRQ, chapitre P-13.1, r.1) pour compléter la formation des enquêteurs. Différentes raisons ont été évoquées :

- le manque de places disponibles dans l'offre de cours;
- la complexité de gestion, dans les organisations, des règles associées à l'assignation à titre d'enquêteur;
- le recours fréquent à des enquêteurs ayant un statut temporaire ou occasionnel.

Afin de soutenir les organisations policières et leur permettre de se conformer à la Loi, l'École a augmenté considérablement l'offre de formation en 2019-2020 et compte poursuivre en ce sens pour les prochaines années.

Aussi, le PFIEP, en plus d'être une exigence réglementaire à l'exercice de la fonction d'enquêteur dans un corps de police au Québec, est un préalable pour l'ensemble des formations spécialisées (exemples : crimes à caractère sexuel, crimes économiques, enquête en matière de drogue, entrevue filmée de suspect, etc.). Le manque de diplômés de ce programme empêche la formation de divers enquêteurs spécialisés.

PFIEP – Nouveau programme de formation

En janvier 2018, l'École a entamé des consultations afin de réviser en profondeur le programme. Les consultations auprès de différents groupes de personnes concernées par la formation des enquêteurs ont mené à la définition d'un nouveau profil de compétences et à l'élaboration d'un nouvel itinéraire de formation.

Depuis sa création en 2001, comme le recommandaient les rapports Bellemare (1996), Corbo (1997) et Poitras (1998), le programme de formation initiale en enquête policière est un programme universitaire. Celui-ci permet d'assurer un niveau de formation supérieur et de reconnaître le niveau de complexité de la tâche. Ainsi, au moment de la révision, il était clair pour l'École que le programme, en plus de tenir compte des besoins du terrain, devait être modifié en collaboration avec les partenaires universitaires présents depuis sa création.

De plus, la structure du nouveau programme permet de réaliser le programme en moins d'un an. Le schéma présenté à l'annexe 1 (voir p. 57) illustre la structure et les composantes du nouveau programme.

Le volet de perfectionnement policier doit continuer sa croissance en intégrant la formation universitaire de 1^{er} et 2^e cycles dans son offre de programmes.

Technologies en contexte d'enquête

Les consultations réalisées dans le cadre de la révision du PFIEP ont fait état de la nécessité d'augmenter le temps accordé à l'utilisation des technologies en contexte d'enquête.

Une Table de concertation en cybercriminalité regroupant l'École, la SQ et le SPVM a été mise en place en 2019 afin notamment de soutenir la définition du profil de compétences des enquêteurs pour l'utilisation des technologies en contexte d'enquête.

Intégration d'enquêteurs civils au PFIEP

Plusieurs partenaires du milieu policier et des corps de police spécialisés manifestent un intérêt pour des civils agissant à titre d'enquêteurs spécialisés dans un corps de police. Cette situation pose la question de la formation de ces enquêteurs et du statut obtenu, à différents moments de leur processus de formation. L'École se penche présentement sur la question et souligne l'importance du PFIEP comme tronc commun pour l'ensemble des enquêteurs civils et policiers agissant dans un corps de police au Québec.

Enjeux

Règlementation – Qualités minimales pour exercer les fonctions d'enquête

Le principal enjeu qui relie l'ensemble des thématiques abordées précédemment est le respect du *Règlement sur les qualités minimales requises pour exercer les fonctions d'enquête dans un corps de police*.

- Plusieurs organisations, pour pallier le manque d'enquêteurs dans les bureaux d'enquête, font appel à des patrouilleurs pour exercer, occasionnellement ou temporairement, des fonctions d'enquête. Le futur règlement devra prévoir des normes minimales pour les enquêteurs occasionnels.
- La volonté grandissante d'intégrer des enquêteurs civils pour l'exercice de la fonction d'enquêteur spécialisé dans un corps de police implique de prévoir, dans un futur règlement, cette nouvelle catégorie d'enquêteurs.
- La transition vers le nouveau programme devra permettre aux corps de police d'avoir le nombre requis d'enquêteurs afin de répondre à leurs besoins.

Technologies en contexte d'enquête

Les crimes technologiques évoluent rapidement, tout comme le matériel informatique. Dans cette optique, il importe d'en tenir compte dans l'ensemble du continuum de formation (du patrouilleur, à l'enquêteur, au gestionnaire) et de soutenir les organisations dans le choix de matériel informatique durable et adapté aux compétences développées.

Actions proposées

AP-3.1 Proposer au MSP des modifications au Règlement sur les qualités minimales requises pour exercer les fonctions d'enquête

Intégrer, dans la réglementation, des normes minimales pour exercer les fonctions d'enquête dans un corps de police en tenant compte des différentes catégories d'enquêteurs, soit : enquêteur occasionnel, enquêteur à temps complet, enquêteur civil spécialisé dans un corps de police spécialisé.

Les modifications devraient être apportées en collégialité avec les organisations policières et tenir compte des recommandations des Rapports Bellemare (1996), Corbo (1997) et Poitras (1998) qui soulignaient l'importance d'un niveau supérieur de formation pour les enquêteurs.

AP-3.2 Assurer le maintien des compétences et la requalification des enquêteurs

Mettre en place un processus réglementé de maintien des compétences des enquêteurs à travers un système de requalification ou de formation continue (voir chapitre 2, p. 23, actions proposées 2.1 et 2.2).

AP-3.3 Soutenir les organisations afin de permettre l'intégration des technologies en contexte d'enquête

Poursuivre les travaux de la Table de concertation en cybercriminalité afin de faire face à l'évolution rapide des technologies. Notamment, implanter, en collaboration avec la SQ et le SPVM, une communauté de pratique en cybercriminalité qui permettrait d'accompagner le personnel œuvrant sur le terrain (patrouilleur, enquêteur, analyste) et de soutenir les gestionnaires dans leur compréhension des enjeux technologiques.

Chapitre 4 – Formation initiale en gestion

Situation actuelle

Citons d'emblée le Rapport Corbo (1997) : « Il demeure que nulle personne ne devrait occuper un poste de gestion policière si, outre des qualités et des attitudes personnelles appropriées, elle ne maîtrise pas des domaines bien identifiés de connaissances professionnelles: le comportement humain, l'application des techniques, les systèmes et processus de politique, les philosophies de gestion modernes, la planification professionnelle ne sont pas que le fruit de l'expérience; elles exigent un processus formel de scolarisation.»

Cette recommandation datant de 1997 est toujours d'actualité, toujours pertinente et toujours en devenir. Précédemment, les rapports de la Commission de police (1989), Verdon (1995) et Bellemare (1996), suivis par le rapport de la commission Poitras (1998), le rapport du coroner Sanfaçon (2007) et la commission Chamberland (2017), avaient aussi traité la question de la gestion, notamment en enquête. Le MSP a pris acte d'une partie de ces recommandations lors de la publication de la *Loi sur la police* en 2000 en y prévoyant un programme de formation professionnelle qualifiante en gestion policière. Les acteurs du continuum de formation n'en sont pas encore arrivés à un consensus à ce propos.

Malgré cela, l'École a tracé une voie pour les futurs gestionnaires policiers et, en collaboration avec l'UQTR, a développé des programmes de formation en gestion policière. Des programmes de premier cycle menant, entre autres, au baccalauréat en sécurité publique ainsi qu'une maîtrise par cumul en administration spécifique pour la clientèle de sécurité publique sont déjà offerts. Ceux-ci répondent en partie aux diverses recommandations faites dans ces rapports.

Plusieurs difficultés ont fait obstacle à une adhésion plus large par les policiers et leur organisation, la principale étant l'absence d'obligation de diplomation pour les fonctions de gestion. Des normes variables d'une organisation à l'autre, et parfois dans la même organisation au fil du temps, n'ont pas aidé au développement de formations en gestion policière. Pour avoir des organisations policières reconnues professionnelles par la population, la mise en place d'une obligation réglementaire apparaît aujourd'hui à l'École comme étant incontournable.

Soulignons aussi qu'une difficulté importante au cheminement à l'intérieur d'une formation en gestion découle de la nature même des organisations policières dont les gestionnaires sont issus de leurs membres recrutés essentiellement avec une formation en

techniques policières. Ils doivent donc acquérir une nouvelle formation alors qu'ils sont déjà à l'emploi à temps plein dans leurs corps de police.

Enjeux

- Il y a une grande disparité de vision entre les organisations policières sur les qualifications requises pour devenir gestionnaire. Les profils de compétences, lorsque clairement définis, ne sont pas tous concordants.
- L'absence de normes réglementaires sur la gestion policière ne permet pas d'inciter les policiers à faire des études avancées.
- L'absence de règlement provoque aussi un sous-financement en gestion, enfant pauvre des formations offertes dans les organisations, devenant souvent les premières à être coupées lors de restrictions budgétaires. L'accessibilité des formations aux étudiants policiers pour des cours de l'UQTR, de l'École ou d'autres sources, malgré de nombreuses ententes avec des établissements d'enseignement, n'est pas équitablement répartie partout au Québec.
- L'absence de standards de profession de gestionnaire policier ne soutient pas une proposition de formation identique à l'ensemble des organisations.
- La nécessité de rechercher des candidats à la gestion dans le bassin interne de policiers oblige les organisations à former leurs policiers ou à espérer que ceux-ci iront en formation par eux-mêmes. Il peut être opportun d'envisager l'embauche de cadres civils pour certains postes opérationnels, ou directement comme officiers, mais ceci ne serait qu'une partie de la solution.
- Un sondage interne contemporain de l'École auprès des superviseurs de relève et leurs supérieurs illustre de grands besoins en formation avancée, particulièrement en gestion des ressources humaines.
- Les normes universitaires de diplomation ne sont pas nécessairement souhaitées par toutes les organisations.
- La formation à distance est devenue une éventualité acceptée plus facilement qu'auparavant. Cette nouvelle réalité permettra à tous, partout au Québec, d'avoir le même accès à une formation offerte par l'École et ses partenaires.

Actions proposées

AP-4.1 Mettre en place un règlement sur la formation initiale en gestion policière destinée aux superviseurs de première ligne afin de répondre aux attentes sociales face à une formation qualifiante pour la fonction de gestionnaire de police.

Un tel règlement devrait renforcer la position de l'École comme maître d'œuvre et seul responsable de la diplomation d'une telle formation qualifiante, afin de s'assurer de normes et de standards précis de haut niveau, contemporain et en phase avec la réalité du moment. Le curriculum de cette formation pourra intégrer, en plus des cours offerts par l'École, des cours universitaires, collégiaux ou d'autres sources. À ce curriculum pourront aussi s'ajouter des cours de spécialisation en fonction de la provenance des participants. En étant maître d'œuvre, l'École peut ainsi avoir la souplesse d'ajuster sa formation en fonction de nouvelles technologies, décisions de coroner, recommandations de commission d'enquête ou de pratiques de gestion émergentes.

AP-4.2 Harmoniser le profil de compétences du programme de formation initiale en gestion policière avec les outils de sélection des futurs gestionnaires développés par le CECAP, et ce, à des fins de cohérence, de performance et de qualité.

L'uniformité du profil initial de compétences visé pour tout gestionnaire policier, peu importe son organisation d'appartenance, participera à augmenter la perception de professionnalisation des gestionnaires auprès des citoyens québécois et à dégager les élus de toute perception d'ingérence.

En règlementant une formation initiale en gestion policière, il sera important de prévoir que celle-ci précède la prise de fonction de gestionnaire ou, à tout le moins, qu'elle soit complétée dans un délai court raisonnable après le début d'entrée en fonction, période critique d'un nouveau gestionnaire.

L'École croit que la formation en gestion policière doit aller plus loin que seulement la formation initiale s'adressant aux superviseurs de première ligne. Les cadres de premier niveau, intermédiaires et supérieurs doivent se voir offrir une progression de formations en phase avec leur progression de carrière. L'École entend offrir un tel parcours avec l'aide de ses partenaires de l'éducation.

Toujours dans cet esprit, l'École croit que des sessions de maintien de compétences et d'actualisation des connaissances seront nécessaires pour soutenir les gestionnaires en fonction.

Chapitre 5 – Santé psychologique des premiers intervenants

Situation actuelle

Ces dernières années, le milieu de la recherche et les organisations en sécurité publique s'intéressent de plus en plus aux impacts psychologiques inhérents au métier des intervenants en situation d'urgence. Qu'il s'agisse de policiers ou tout autre intervenant en sécurité publique, ces travailleurs se retrouvent exposés sur une base régulière à des événements bouleversants, stressants ou potentiellement traumatisants. Or, cette exposition répétée peut, à différents degrés, finir par affecter ces travailleurs sur le plan de la santé psychologique.

Plusieurs études démontrent que les métiers du domaine de l'urgence sont plus à risque d'être touchés par des problématiques comme la détresse psychologique, le stress et les syndromes post-traumatiques (Gersons & Carlier, 1994; De Soir, Daubechies et Van Den Steene, 2012; Lilly & Allen, 2015). Des études québécoises suggèrent que le pourcentage de policiers affectés par un événement potentiellement traumatisant (EPT) dans le cadre de leurs fonctions varie entre 32 % et 50 % (Deschênes, St-Hilaire, Crête, Emeriau Farges & Desjardins, 2019; Leclercq, 2008). Ils seraient d'ailleurs plus vulnérables à l'égard de la détresse psychologique au travail à partir de leur sixième année de service (Alain, 2018; Deschênes, 2018). Shield (2018) rapporte également que les policiers présenteraient davantage d'idéations suicidaires, bien que le taux de suicide des policiers québécois s'avère comparable à celui de la population générale du Québec (rapport du coroner Sinton, 2017). Ces constats appuient l'idée que l'exposition répétée à des événements potentiellement traumatisants (EPT) puisse entraîner avec le temps des difficultés sur le plan de la santé psychologique. Toutefois, il importe de souligner que les résultats d'études antérieures rapportent que ce n'est pas nécessairement l'EPT en tant que tel qui est relié à la détresse psychologique au travail, mais plutôt la prise en charge de l'organisation à la suite de l'exposition à un EPT qui serait déterminante (Brown, 1996; Deschênes, et al. 2019).

En somme, les conséquences de cette « usure » se répercutent non seulement sur l'intervenant, mais aussi sur l'ensemble de l'organisation. D'importants coûts sont recensés pour l'employeur en raison de l'absentéisme, du présentéisme et du roulement de personnel. Selon Bastien et Lebeau (2019), les coûts moyens pour une absence reliée à une problématique psychologique sont plus importants que ceux causés par les lésions physiques chez les policiers. Parallèlement, Kleim et Westphal (2011) ajoutent que des coûts personnels et publics importants peuvent aussi en résulter, dont des répercussions négatives sur les services offerts à la population. Il importe donc de bien outiller les intervenants et leur gestionnaire pour minimiser les impacts psychologiques pouvant

découler de l'exposition à des EPT. Des efforts doivent être consacrés au niveau de la prévention primaire (agir en amont d'un EPT afin d'être mieux préparé à faire face), de la prévention secondaire (agir précocement à la suite d'un EPT afin de réduire les risques d'apparition de problématiques), mais également en prévention tertiaire (agir de façon curative à la suite d'un EPT afin de favoriser la réadaptation et la réintégration). Dans cet esprit, l'École a développé depuis 2015 diverses formations pour les policiers et le personnel en sécurité publique.

Plus spécifiquement, les **objectifs généraux** de ces formations visent à :

- améliorer la compréhension des impacts psychologiques inhérents au métier d'intervenant en situation d'urgence;
- soutenir les pairs et leurs subalternes quant à leurs besoins psychologiques;
- clarifier les rôles et responsabilités de chacun en ce qui a trait à la prévention psychologique;
- comprendre les différentes réactions des intervenants pourtant exposés au même événement potentiellement traumatisant;
- développer des stratégies d'adaptation personnelles pour contrer les impacts psychologiques;
- comprendre le concept de résilience chez les intervenants en situation d'urgence;
- connaître les principaux outils de prévention qui s'offrent aux intervenants en situation d'urgence.

En plus de ces formations, l'École est active sur le plan de la recherche reliée à la prévention des impacts psychologiques chez les policiers. Le Centre de recherche et de développement stratégique (CRDS) de l'École mène actuellement de front trois recherches d'envergure sur cette thématique avec des collaborateurs universitaires externes.

Concrètement, les **retombées** de ces recherches visent à :

- documenter les pratiques actuelles en matière d'intervention post-trauma dans les organisations policières et évaluer l'efficacité de différents protocoles;
- documenter les enjeux de l'intervention policière en contexte autochtone afin de favoriser une formation actualisée, et de développer des mécanismes de suivi et de soutien pour mieux accompagner ces intervenants sur le terrain;
- explorer le rôle de la mentalisation comme facteur de protection de la détresse psychologique chez les enquêteurs spécialisés en agression physique et sexuelle chez les enfants.

Enjeux

Au cours des dernières années, nos liens privilégiés avec les organisations policières et d'autres organisations en sécurité publique nous ont permis de soulever trois principaux enjeux en ce qui a trait à la thématique de la santé psychologique des intervenants :

1. Préparer les aspirants policiers face à l'adversité liée à l'exercice de leur fonction. Il est estimé que durant la première année de service, un policier est habituellement exposé à 12 incidents critiques (Ombudsman Ontario, 2012). Il est donc essentiel de lui fournir les connaissances et les outils nécessaires afin de favoriser son intégration au nouveau milieu de travail et de développer sa résilience;
2. Outiller davantage les gestionnaires sur leurs rôles et responsabilités lors d'un événement potentiellement traumatisant (EPT). Il importe de leur fournir des outils concrets et un protocole d'intervention basé sur des données probantes afin de limiter l'improvisation. Plusieurs résultats d'études soulignent l'importance du lien de confiance entre le supérieur et le policier pour contrer la détresse psychologique au travail (McCreary & Thompson, 2006; Shane, 2010; Van den Steene, 2012; Deschênes, Desjardins & Dussault, 2018). Par conséquent, il est essentiel que les gestionnaires soient proactifs quant au bien-être psychologique de leurs subalternes tant lors d'un EPT qu'au quotidien;
3. Augmenter l'accessibilité aux ressources psychologiques spécialisées pour les premiers intervenants. Bien qu'il existe environ 9 000 psychologues au Québec, très peu d'entre eux sont formés à intervenir en prévention à la suite d'un EPT, en tenant compte des particularités du métier de policier. Cette situation constitue également un enjeu dans d'autres provinces canadiennes (Stamatakis, 2020). Nos récents travaux ont également mis en lumière que les policiers perçoivent un manque de connaissances des psychologues quant à leurs tâches et réalités policières, ce qui nuit grandement à l'ouverture des policiers à faire appel à ce type de services (Deschênes, Gendron, Marin, Bergeron & Emeriau Farges, 2020).

Actions proposées

Afin de contribuer à la prévention des impacts psychologiques chez les policiers, l'École désire bonifier son offre de formations et consolider son expertise en recherche.

AP-5.1 Offrir une nouvelle formation aux aspirants policiers liée à la prévention des impacts psychologiques. De plus, un volet spécifique pourrait être développé pour les policiers appelés à travailler en région éloignée ou dans les communautés autochtones où les services d'aide psychologique sont actuellement lacunaires.

AP-5.2 Informer et soutenir les cadres des organisations policières (conférences, articles, formations) avec des outils concrets ainsi qu'un protocole d'intervention lors d'événements potentiellement traumatisants (EPT) basés sur des données probantes qui répondent à leur réalité opérationnelle et organisationnelle.

AP-5.3 Offrir une formation, en deux volets, aux psychologues qui souhaitent travailler auprès des policiers. Or, le premier volet a pour objectif d'augmenter leurs connaissances de la fonction policière alors que le second volet visera à les former à intervenir sur le terrain à la suite d'une exposition à un EPT.

AP-5.4 En partenariat avec des chercheurs universitaires, formaliser une infrastructure de recherche consacrée au soutien des initiatives de recherche visant la prévention de la santé psychologique des intervenants d'urgence.

En somme, l'École souhaite poursuivre son leadership en ce qui a trait à la prévention de la santé psychologique des premiers intervenants. Il importe pour l'École de soutenir ses clientèles en sécurité publique sur l'ensemble des types de prévention, primaire, secondaire et tertiaire. Par ailleurs, en continuité avec nos réalisations antérieures, nous comptons poursuivre nos actions afin que celles-ci répondent à la fois à la réalité du milieu policier québécois et des autres organisations en sécurité publique, sur les plans financier, opérationnel et organisationnel, mais également sur l'accès aux services de qualité en région comme en milieu métropolitain.

Chapitre 6 – Défis en matière de formation et de recherche

Outre les cinq thèmes que nous avons traités dans les chapitres précédents, l'École reconnaît comme préoccupants les enjeux suivants qui peuvent avoir un impact sur l'ensemble de ses activités de formation et de recherche.

6.1 Intégration des technologies de l'information

Situation actuelle

La technologie dans le domaine de l'éducation est un outil supplémentaire auquel l'École désire recourir de plus en plus. Son intégration pédagogique doit se faire dans un cadre balisé pour préserver le potentiel positif qu'il peut apporter.

L'intégration pédagogique des technologies de l'information et des communications (TIC) à l'École s'appuie sur des objectifs explicites et des modalités disponibles (en classe, en simulation automatisée ou humaine, en ligne synchrone ou asynchrone, hybride, en communauté de pratique, etc.).

Des avancées significatives sont observées à l'École en vue d'une telle intégration :

- la formation des membres du personnel enseignant afin d'accélérer l'enrichissement de leur pratique pédagogique;
- le déploiement des infrastructures nécessaires pour appuyer les transformations technologiques;
- le développement d'une offre de cours adaptée aux besoins des organisations policières;
- l'équilibre du temps requis par rapport aux ressources nécessaires pour favoriser l'innovation technologique et technopédagogique.

Enjeux

Malgré ces avancées, l'École fait face à plusieurs contraintes concernant la diffusion des formations dans les organisations policières :

- la performance et la disponibilité des équipements;
- l'organisation du travail n'intégrant encore que peu ces nouveaux modes de formation et d'intervention;
- la situation particulièrement difficile des corps de police autochtones.

Il apparaît évident que si l'École forme les patrouilleurs et les enquêteurs pour l'intégration des technologies dans leur pratique, il est essentiel que les organisations se dotent d'équipements technologiques permettant à ceux-ci de réaliser les tâches pour lesquelles ils ont été formés ainsi que d'un système de gestion des accès.

Il est nécessaire également d'accompagner les gestionnaires dans leur compréhension des enjeux technologiques afin qu'ils soient en mesure de faire des choix cohérents.

Action proposée

AP-6.1 Afin d'améliorer la formation et de favoriser la mise en place d'un système d'actualisation et de requalification des compétences, les organisations policières devront aussi améliorer leur capacité technologique et faire place à des modalités flexibles de formation au sein de leur organisation. L'École, par l'offre de portails de formation en ligne, a l'expertise et l'expérience pour contribuer à ce déploiement de capacité.

6.2 Depolicing

Situation actuelle

La notion de *depolicing* réfère à des policiers qui changent ou diminuent volontairement leurs actions et qui n'interviennent pas alors qu'ils le devraient, que leurs pouvoirs le permettent ou que leur devoir l'exige. Il s'agit d'une réaction de découragement ou de désengagement d'un policier ou d'un groupe de policiers à une situation orageuse, des revers, de l'adversité ou à une désillusion.

Les principaux contextes associés au *depolicing* au Québec semblent être les interpellations auprès des personnes racisées¹ les conséquences de la surveillance officielle² et le tapage médiatique qui peut s'ensuivre ainsi que les trajectoires du métier de policier³.

¹ Personnes noires, issues des Premières Nations, de langue arabe ou de confession musulmane.

² Poursuites criminelles en conduite d'un véhicule, déontologie policière et la lourdeur administrative de certaines interventions.

³ Désillusion du métier (mauvaises expériences avec les citoyens, manque d'outils ou de pratiques efficaces) et fossé générationnel dans la définition du métier de policier.

Enjeux

Le *depolicing* revêt un très grand intérêt puisqu'il touche des points au cœur de la mission même de la police :

- le fait que des policiers diminuent volontairement leur productivité est susceptible d'alimenter des tensions ou d'influencer la relation entre la police et les citoyens (sentiment de confiance des citoyens);
- la diminution des interventions policières peut avoir un impact sur la criminalité et sur le sentiment de sécurité des citoyens.

Action proposée

Le *depolicing* s'inscrit dans une dynamique de la relation entre les policiers et les citoyens. L'équilibre est précaire et ce lien de confiance doit sans cesse être vérifié et solidifié par les policiers, du patrouilleur au chef de police.

AP-6.2 Poursuivre les recherches ou les études sur le depolicing sous cet angle en vue d'aider l'École et la communauté policière à mieux cerner l'ampleur et les implications de cette problématique pour prévenir ou résorber une crise de confiance qui pourrait avoir des conséquences sociales importantes.

6.3 Réalités autochtones

Situation actuelle

L'École offre des programmes d'études variés et adaptés à la clientèle des Premières Nations, soit le programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie ainsi que des cours de perfectionnement policier.

Le modèle de financement des corps de police autochtones au Québec a créé des inégalités en ce qui concerne l'accès au programme de formation initiale en gendarmerie de l'École ainsi que dans la reconnaissance de l'importance du rôle occupé par les policiers œuvrant dans les communautés.

De plus, aucun niveau de service n'est attribué aux corps de police autochtones, ce qui se traduit par une difficulté de reconnaissance professionnelle de leur structure policière auprès des membres de la communauté dans laquelle ils exercent, ainsi que de leurs confrères des autres corps policiers.

L'École investit annuellement plus de 100 000 \$ à même son budget afin de maintenir à jour des formations et en assurer la traduction. Cette somme est toutefois insuffisante pour réaliser les projets jugés essentiels au soutien du développement autochtone.

Enjeux

Une récente étude effectuée par le Centre de recherche et de développement stratégique de l'École auprès de policiers autochtones et allochtones œuvrant au sein de corps de police autochtone (Gendron et al., 2020) a mis en lumière différentes problématiques auxquelles ces travailleurs sont confrontés, dont la proximité citoyenne et politique, l'isolement social et professionnel, le manque d'effectifs et de soutien des services partenaires et l'insécurité quant à la pérennité de leur emploi. Le récent rapport déposé par la commission Viens abonde également dans ce sens.

Par ailleurs, il faut aussi nommer les problèmes d'accès aux technologies de l'information qu'ils connaissent, et conséquemment les difficultés à prendre le virage numérique qui leur permettrait de suivre les formations à distance offertes par l'École.

Action proposée

AP-6.3 Obtenir du financement en vue de :

- adapter plus de formations selon leurs réalités sociales, les diffuser dans leur communauté et les traduire au besoin;
- outiller les communautés autochtones afin d'augmenter l'accessibilité aux formations à un plus grand nombre de policiers autochtones par l'offre de formations en ligne et à distance;
- poursuivre les recherches sur le modèle de la police autochtone au Québec et revoir les services d'accompagnement pouvant leur être offerts sur le terrain autant au moment de l'intégration que dans un objectif de formation continue;
- bonifier la préparation psychologique des futurs policiers autochtones et instaurer des mesures de soutien en carrière pour diminuer l'isolement professionnel et social qu'ils vivent.

6.4 Processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police

Situation actuelle

L'École dispose d'un Centre d'évaluation des compétences et aptitudes professionnelles (CECAP). Fondé en 1978, le CECAP offre aux organisations policières et aux organismes reliés à la sécurité publique des services d'évaluation sur mesure allant du recrutement de nouveau personnel, la sélection de candidats pour des fonctions spécialisées jusqu'à l'évaluation de haut dirigeants par le biais de profil de compétences en gestion.

Depuis sa fondation, le CECAP a développé une expertise considérable en psychologie industrielle auprès des organisations en sécurité publique.

Actuellement, au Québec, les processus de sélection des hauts dirigeants dans les organisations policières ne sont pas uniformes. Alors que certains corps de police ou municipalités font appel aux services du CECAP pour évaluer les compétences en gestion de leurs candidats potentiels, d'autres vont plutôt solliciter les services de psychologues industriels de firmes privées. Aussi, dans certains cas, le candidat pressenti se voit nommer sans avoir eu à se soumettre à un processus de sélection officiel.

Enjeux

La sélection des hauts dirigeants n'est pas toujours conforme aux meilleures pratiques. En outre, il n'y a pas de consensus quant aux outils d'évaluation employés, aux étapes du processus de sélection à prioriser et même aux compétences recherchées. Par conséquent, ces différences notables dans la sélection des hauts dirigeants entraînent des écarts majeurs dans les exigences recherchées et les compétences à exercer leurs tâches.

Aussi, l'absence de processus officiel reconnu lors de la nomination d'un candidat comme haut dirigeant d'un corps de police risque d'être perçue comme du favoritisme auprès de la population en général ainsi que des membres de cette organisation. Par ailleurs, une fois nommé, ce haut dirigeant peut voir son leadership contesté à la fois par ses subalternes et les hauts dirigeants des autres organisations policières puisqu'il ne s'est pas vraiment qualifié pour la fonction. Or, l'absence de qualification pour les promotions est contraire aux pratiques policières. En effet, tout policier qui souhaite changer de fonction ou évoluer comme gestionnaire doit se soumettre au processus établi afin de se qualifier. Il est donc naturel pour ces derniers de s'attendre à ce que leurs dirigeants se soient qualifiés pour la fonction qu'ils occupent.

Action proposée

AP-6.4.1 Mandater le CECAP comme firme indépendante dans les processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police en collaboration avec les municipalités. Un lien d'affaires avec l'Union des municipalités du Québec (UMQ) serait souhaitable.

L'utilisation des services du CECAP comporte de nombreux avantages :

- il s'agit d'une firme indépendante;
- il offre une plus grande transparence entourant le processus de sélection des candidats;

- il permet davantage d'objectivité et d'uniformité dans les processus de sélection des candidats;
- il permet un partenariat durable et facilitant (un service de l'École qui relève du ministère de la Sécurité publique);
- il utilise des outils reconnus pour leurs valeurs psychométriques, ou encore, il peut développer de nouveaux outils qui répondent avec précision aux besoins énoncés;
- il utilise des profils des compétences en gestion associés à une gestion efficace dans la littérature;
- il maîtrise les principales compétences, caractéristiques personnelles, habiletés et connaissances requises pour occuper avec succès la fonction de hauts dirigeants;
- il bénéficie d'une grande crédibilité auprès des candidats et des organisations policières;
- il offre l'assurance que les données confidentielles seront traitées et conservées de façon sécuritaire et seront accessibles seulement aux personnes désignées.

Chapitre 7 – Vers une école nationale de sécurité publique

Situation actuelle

Considérant sa vision intégrée de la formation, son expérience, son souci de cohérence disciplinaire entre les différents partenaires en sécurité publique, son équipe d'experts-conseils, sa démarche de développement et de diffusion combinant l'expertise du client à la sienne et sa capacité à reproduire un contexte d'apprentissage près de la réalité fournissant les outils nécessaires à la maîtrise des pouvoirs et devoirs, l'École se sent naturellement interpellée compte tenu de sa vision, de son appartenance au MSP et de ses développements en matière de formation auprès de nouvelles clientèles.

L'École offre déjà des programmes de formation initiale pour :

- les policiers du Québec;
- les policiers autochtones du Québec;
- les agents des services correctionnels du Québec;
- les constables spéciaux du MSP;
- les constables spéciaux de l'Assemblée nationale;
- les enquêteurs du BEI;
- les contrôleurs routiers de la SAAQ;
- les inspecteurs de la STM.

Elle a également un partenariat administratif avec l'École nationale des pompiers du Québec d'où découle une entente pour le partage de son système de gestion des dossiers scolaires ainsi que pour certaines formations.

Ce partenariat s'inscrit dans une volonté de s'orienter vers une « école nationale de sécurité publique » qui pourrait intégrer, en son sein, diverses écoles telles que l'École de police, l'École des pompiers, etc.

L'École est aussi présente auprès d'une quarantaine d'autres institutions publiques. Elle leur offre des formations de perfectionnement professionnel dans les domaines des interventions spécialisées, de la communication (désescalade), des enquêtes, de la conduite d'urgence et de l'emploi de la force. Il est important de souligner que de 2012 à 2019, les activités de formation (heures-personnes) autres que policières ont augmenté d'un peu plus de 24 % à l'École. Actuellement, l'École prend sa légitimité à offrir des activités de formation à des clientèles autres que policières en vertu du 2^e alinéa de l'article 15 de la *Loi sur la police*.

La ministre de la Sécurité publique a d'ailleurs mandaté les directeurs généraux de l'École nationale de police du Québec et de l'École nationale des pompiers du Québec en collaboration avec le MSP afin qu'ils proposent un plan de fusion des deux écoles dans l'optique d'en faire une école de sécurité publique.

La réalité politique favorable à une solution intégrée de formation pour l'ensemble des intervenants de la sécurité publique, ajoutée à la multiplication de formations en sécurité intérieure au Québec, justifie d'instituer une école nationale de sécurité publique.

Enjeux

Plusieurs enjeux interpellent actuellement le milieu de la sécurité publique et civile :

- le manque de standardisation et de cohérence des pratiques en sécurité publique et en sécurité civile;
- un encadrement législatif à modifier;
- la couverture importante du marché de la formation en sécurité publique et en sécurité civile par des institutions publiques de niveau secondaire, collégial et universitaire;
- la complexification croissante d'enjeux sociaux tels que les relations avec les autochtones, les interpellations, le racisme, le profilage racial, les polémiques associées à certaines interventions policières, la cybercriminalité, la radicalisation, la corruption, les crimes économiques, l'intervention auprès de personnes vulnérables, les crimes haineux, les manifestations controversées, l'intimidation, les violences sexuelles, la violence conjugale, la maltraitance des aînés, la capacité de conduite affaiblie par les drogues, les catastrophes naturelles, les pandémies et l'évolution de la science policière;
- les risques et résistances associés à la mixité des clientèles;
- le financement des installations de l'École est présentement à sa charge. La subvention du MSP correspond à moins de 60 % des coûts réels de ces installations. L'École est en partie financée par les organisations policières à raison de 1 % de la masse salariale des policiers. L'ajout de nouvelles clientèles de sécurité publique devra être financé par de nouvelles sources de financement.

Actions proposées

AP-7.1 Effectuer une étude de faisabilité afin de mettre en place une école nationale de sécurité publique qui constituerait un lieu commun et central d'échanges entre les divers intervenants de la sécurité publique, favorisant ainsi une police de concertation et de collaboration au bénéfice de la population québécoise.

- Évaluer la possibilité d'intégrer en son sein diverses écoles telles que l'école de police, l'école des pompiers, etc., dans un ensemble cohérent, complémentaire et interdisciplinaire. Une première étape vers cette institution consisterait à fusionner l'École nationale de police du Québec et l'École nationale des pompiers du Québec.
- Définir une vision intégrée de formation en sécurité publique (une cohérence disciplinaire entre les différents partenaires de sécurité publique serait une solution aux diverses réalités sociales qui émergent de plus en plus et qui complexifient l'efficacité des interventions en sécurité publique). Cette institution constituerait un lieu commun et central d'échanges entre les divers intervenants de la sécurité publique.
- Il s'avère cependant utopique de couvrir tous les domaines de formation en sécurité dans un même lieu. Le marché de la formation en sécurité publique touche beaucoup d'établissements d'enseignement au Québec. Le rôle d'une telle école pourrait se limiter à intervenir à certaines étapes du cursus scolaire, offrant ainsi la possibilité à plusieurs établissements de formation au Québec d'offrir les programmes préalables à l'entrée à l'École.
- D'ailleurs, comme le mentionnait Claude Corbo (1997) l'objectif global est que les établissements et les organismes fournissant des services de formation puissent donner leur pleine mesure et répondre le mieux possible aux demandes qui leur sont adressées en encourageant les formes de concurrence et d'émulation susceptibles de mieux servir les intérêts et les besoins de la collectivité, mais dans le respect d'une cohérence d'ensemble et en décourageant les duplications inutiles et injustifiées.

AP-7.2 Financer l'École à la hauteur des coûts totaux encourus pour la gestion de ses installations.

AP-7.3 Amorcer une réflexion, dans l'étude de faisabilité, sur le financement adéquat des activités de formation des clientèles de sécurité publique.

Sommaire des actions proposées

Chapitre 1 – Profil d'entrée à la profession policière – Parcours

- AP-1.1 Mettre sur pied une activité d'intégration offerte par l'École pour tous les enseignants en techniques policières des collègues
- AP-1.2 Contribuer à dresser un profil d'entrée des candidats au parcours de formation policière
- AP-1.3 Travailler de pair avec les collègues pour augmenter l'attractivité pour la formation policière auprès de candidats issus des communautés culturelles et ethniques
- AP-1.4 Modifier la *Loi sur la police* afin de remplacer l'exigence d'être citoyen canadien par celle d'être résident permanent
- AP-1.5 Maintenir le statu quo sur le processus d'équivalence
- AP-1.6 Agir comme partenaire dans la recherche de solutions au financement de la formation des futurs policiers autochtones
- AP-1.7 Explorer un parcours de formation spécifique aux enquêtes spécialisées
- AP-1.8 Élaborer une activité d'intégration destinée aux nouveaux employés civils

Chapitre 2 – Maintien des compétences et requalification à périodes déterminées

- AP-2.1 Bonifier le système de requalification appliqué au Québec pour en faire un système réglementé et périodique sur le maintien des compétences et la requalification dans les différents domaines de la formation policière.
- AP-2.2 Prévoir les dispositions de ce système de requalification dans la *Loi sur la police*.
- AP-2.3 Réviser le système existant de requalification sur le savoir-faire policier de manière à le rendre plus efficient, intégré et contextualisé aux réalités opérationnelles.
- AP-2.4 Décloisonner le système actuel de formation en perfectionnement de manière à intégrer les différentes disciplines dans une cohérence transversale (ex. : intervention policière intégrant l'emploi de la force et les réalités sociales comme la communication (désescalade)).
- AP-2.5 Intégrer des modalités de formation et d'entraînement flexibles permettant notamment de former des policiers dans le cadre de leur assignation de travail habituelle (appels simulés).
- AP-2.6 Bonifier le réseau de personnes accréditées par l'École pour assurer le maintien des compétences dans les organisations policières.

Chapitre 3 – Programme de formation initiale en enquête policière et cybercriminalité

AP-3.1 Proposer au MSP des modifications au Règlement sur les qualités minimales requises pour exercer les fonctions d'enquête

AP-3.2 Assurer le maintien des compétences et la requalification des enquêteurs

AP-3.3 Soutenir les organisations afin de permettre l'intégration des technologies en contexte d'enquête

Chapitre 4 – Formation initiale en gestion

AP-4.1 Mettre en place un règlement sur la formation initiale en gestion policière destinée aux superviseurs de première ligne afin de répondre aux attentes sociales face à une formation qualifiante pour la fonction de gestionnaire de police.

AP-4.2 Harmoniser le profil de compétences du programme de formation initiale en gestion policière avec les outils de sélection des futurs gestionnaires développés par le CECAP, et ce, à des fins de cohérence, de performance et de qualité.

Chapitre 5 – Santé psychologique des premiers intervenants

AP-5.1 Offrir une nouvelle formation aux aspirants policiers liée à la prévention des impacts psychologiques. De plus, un volet spécifique pourrait être développé pour les policiers appelés à travailler en région éloignée ou dans les communautés autochtones où les services d'aide psychologique sont actuellement lacunaires.

AP-5.2 Informer et soutenir les cadres des organisations policières (conférences, articles, formations) avec des outils concrets ainsi qu'un protocole d'intervention lors d'événements potentiellement traumatisants (EPT) basé sur des données probantes qui répond à leur réalité opérationnelle et organisationnelle.

AP-5.3 Offrir une formation, en deux volets, aux psychologues qui souhaitent travailler auprès des policiers. Or, le premier volet a pour objectif d'augmenter leurs connaissances de la fonction policière alors que le second volet visera à les former à intervenir sur le terrain à la suite d'une exposition à un EPT.

AP-5.4 En partenariat avec des partenaires universitaires, formaliser une infrastructure de recherche consacrée au soutien des initiatives de recherche visant la prévention de la santé psychologique des intervenants d'urgence.

Chapitre 6 – Défis en matière de formation et de recherche

6.1 Intégration des technologies de l'information

AP-6.1-Afin d'améliorer la formation et de favoriser la mise en place d'un système d'actualisation et de requalification des compétences, les organisations policières devront aussi améliorer leur capacité technologique et faire place à des modalités flexibles de formation au sein de leur organisation. L'École, par l'offre de portails de formation en ligne, a l'expertise et l'expérience pour contribuer à ce déploiement de capacité.

6.2 Depolicing

AP-6.2 Poursuivre les recherches ou les études sur le *depolicing* en vue d'aider l'École et la communauté policière à mieux cerner l'ampleur et les implications de cette problématique pour prévenir ou résorber une crise de confiance qui pourrait avoir des conséquences sociales importantes.

6.3 Réalités autochtones

AP-6.3.1 Obtenir du financement en vue de :

- adapter les formations selon leurs réalités sociales, les diffuser dans leur communauté et les traduire au besoin;
- outiller les communautés autochtones afin d'augmenter l'accessibilité aux formations à un plus grand nombre de policiers autochtones par l'offre de formations en ligne;
- poursuivre les recherches sur le modèle de la police autochtone au Québec et revoir les services d'accompagnement pouvant leur être offerts sur le terrain autant au moment de l'intégration que dans un objectif de formation continue;
- bonifier la préparation psychologique des futurs policiers et instaurer des mesures de soutien en carrière pour diminuer l'isolement professionnel et social qu'ils vivent.

6.4 Processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police

AP-6.4.1 Mandater le CECAP comme firme indépendante dans les processus de sélection des hauts dirigeants des corps de police en collaboration avec les municipalités. Un lien d'affaires avec l'Union des municipalités du Québec (UMQ) serait souhaitable.

Chapitre 7 – Vers une école nationale de sécurité publique

- AP-7.1 Effectuer une étude de faisabilité afin de mettre en place une école nationale de sécurité publique du Québec qui constituerait un lieu commun et central d'échanges entre les divers intervenants de la sécurité publique, favorisant ainsi une police de concertation et de collaboration au bénéfice de la population québécoise.
- AP-7.2 Financer l'École à la hauteur des coûts totaux encourus pour la gestion de ses installations.
- AP-7.3 Amorcer une réflexion, dans l'étude de faisabilité, sur le financement adéquat des activités de formation des clientèles de sécurité publique.

Conclusion

Ce mémoire est le fruit d'une réflexion profonde sur la formation policière québécoise actuelle, issue elle-même de la remise en question continue de nos façons de faire à l'École, les nombreux enjeux qui la concernent et les actions que l'École, acteur central du continuum de formation policière, propose pour optimiser cette formation.

Il n'est pas l'œuvre d'une seule personne, mais d'une équipe riche de personnes aux profils de compétences différents, aux expériences diverses, qui ont une vision dirigée vers une police contemporaine et un milieu de sécurité publique prêts à relever le défi d'une société en mouvance.

Les 30 actions proposées dans ce mémoire constitueront la base de réflexion de nos travaux de planification stratégique qui s'amorceront au cours des prochains mois. Cette planification stratégique, qui sera approuvée par notre conseil d'administration et la ministre de la Sécurité publique, tracera l'itinéraire de notre institution vers une organisation dont les nouveaux mandats permettront de répondre aux enjeux identifiés dans le Livre vert et seront réalisés en collaboration étroite avec ses partenaires que sont les collègues, les universités, les corps de police et les organisations de sécurité publique.

Références

Alain, M. (2018, juin). Devenir adulte en devenant policier : regards croisés sur la socialisation professionnelle de recrues policières au Québec et en France, mise à plat de deux enquêtes longitudinales. *Conférence présentée au colloque international des 24^e Journées du longitudinal*, Marseille. France.

Angel, H., Adams, B. D., Brown, A., Flear, C., Mangan, B., Morten, A., & Gruson, G. (2012). *Review of the Skills Perishability of Police "use of Force" Skills*. Humansystems Incorporated.

Bastien, N & Lebeau, M. (2019). *Mesures et indicateurs calculés par le Groupe de Connaissance et Surveillance Statistiques (GCSS) de la Direction scientifique de l'IRSST*. Demande #2019-014. Sources des données : CNESST - DDCR (2006-2017), Ref Type: Unpublished Work.

Bellemare, J. (1996). *Les pratiques en matière d'enquêtes criminelles au sein des corps de police du Québec*. Québec.

Blumberg et al (2019). *New directions in police academy training: A call to action*. International Journal of Environmental Research and Public Health. 16, 4941, doi :10.3390/ijerph16244941.

Brochu, J. (2012). *Rapport d'investigation du coroner concernant le décès de Mario Hamel, N° A – 315379*. Bureau du coroner, Québec, 10 p.

Brown, J. (1996). *Occupational stress among senior police officers*. *British Journal of Psychology*, 87, 31–41.

Centre for Organizational Research and Development. (2010). *RCMP Skill Retention and Perishability Literature Review*. Centre for Organizational Research and Development, Acadia University.

Chamberland, J. (2017). *Rapport de la commission d'enquête sur la protection de la confidentialité des sources journalistiques*.

Commission de police. (1989). *Études et recommandations sur les méthodes d'enquête criminelle utilisées par les corps de police du Québec*.

Corbo, C. (1997). *Vers un système intégré de formation policière*. Ministère de la Sécurité publique, Sainte-Foy.

Corbo, C. (2019). Comité de surveillance des activités de l'Unité permanente anticorruption du Québec. *Rapport d'activités pour l'année 2018-2019*, Publications du Québec. Québec, 158 p.

Deschênes, A. A., Desjardins, C., & Dussault, M. (2018). *Psychosocial factors linked to the occupational psychological health of police officers: Preliminary study*. *Cogent Psychology*, 5(1), <https://doi.org/10.1080/23311908.2018.1426271>

Deschênes, A-A., Gendron, A., Marin, M-F., Bergeron, J. & Emeriau Farges, C. (2020). *Inventaire des pratiques et des besoins des membres de l'association des policières et des policiers provinciaux du Québec en matière d'intervention post-trauma*. Rapport de recherche présenté à l'Association des policiers et policières provinciaux du Québec.

Deschênes, A. A., St-Hilaire, G., Crête, E., Emeriau-Farges, C., & Desjardins, C. (2019). *The Potentially Traumatic Event and the Psychological Health at Work of the Police; A Perception of a Unique Impact?* *American Journal of Applied Psychology*, 7(1), 30-35. <https://doi.org/10.12691/ajap-7-1-4>

Deschênes, A. A. (2018, septembre). *Quels sont les enjeux d'une organisation policière en matière de santé psychologique au travail des policiers?* Conférence présentée au colloque sur Les enjeux de la santé psychologique au travail dans la pratique des métiers d'urgence. École nationale de police du Québec, Nicolet, Québec, Canada.

De Soir, Daubechies, Van Den Steene (2012). *Stress et trauma dans les services de police et de secours*. Maklu Uitgevers N.V, 284p.

Gamache, S. (2017). *Rapport investigation du coroner concernant le décès de Daphné Huard-Boudreault, N° 2017-01573*. Bureau du coroner, Québec, 11p.

Gendron, A., Admo, N., Plourde, C., & Thibault, I. (sous presse). *Enjeux du travail policier en milieux autochtones au Québec : La méthode d'analyse en groupe au service de la recherche de solutions*. *Criminologie*, 53(2).

Gersons, B. et Carlier, I. (1994). *Treatment of work-related trauma in police officers : posttraumatic stress disorder ans post-traumatic decline*. In MB Williams, JF Sommer, *Handbook of post-traumatic therapy: A pratical guide to intervention, treatment and research*. Wesport CT: Greenwood Press.

Kleim, B., & Westphal, M. (2011). *Mental Health in First Responders: A Review and Recommendation for Prevention and Intervention Strategies*. *Traumatology*, 17(4), 17–24. <https://doi.org/10.1177/1534765611429079>.

Iacobucci, F. (2014). *Police Encounters with People in Crisis*. An Independent Review Conducted by the Honourable Frank Iacobucci for Chief of Police William Blair, Toronto Police Service, 413 p.

Leclercq, C. (2008). *Les modalités de la prise en charge et de la gestion des événements traumatiques vécus par les policiers au cours de leurs fonctions au Québec*. Thèse de doctorat, Université de Montréal.

Lilly, M. M., & Allen, C. E. (2015). *Psychological Inflexibility and Psychopathology in 9-1-1 Telecommunicators*. *Journal of traumatic stress*, 28(3), 262-266.

Malouin, L. (2016). *Rapport d'enquête du coroner sur les causes et les circonstances du décès de Alain Magloire survenu à Montréal le 3 février 2014, Dossier 164927*, 70 p.

McCreary, D. R., & Thompson, M. M. (2006). *Development of two reliable and valid measures of stressors in policing: The operational and organizational police stress questionnaires*. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 494.

Mourtgo, S. M., & Adams I. T. (2020). *Assessing Public Perceptions of Police Use-of-Force: Legal Reasonableness and Community Standards*, *Justice Quarterly*, 37:5, 869-899, DOI: 10.1080/07418825.2019.1679864

Ombudsman Ontario (2012, octobre). *Dans le feu de l'action*, p. 41.

Patrick, U. W., Hall, J. C. (2010). *In Defense of Self and Others... Issues, Facts, & Fallacies - the Realities of Law Enforcement's Use of Deadly Force*, Paperback, Carolina Academic Press, Second Edition, 415 p.

Poitras, L. A.(1998). *Pour une police au service de l'intégrité et de la justice : rapport de la Commission d'enquête chargée de faire enquête sur la Sûreté du Québec*. Sainte-Foy, Québec: Publications du Québec, 5 vol.

Prud'homme, M. (2018). *Rapport final de l'administration provisoire sur la réorganisation du Service de police de la Ville de Montréal*, 38 p.

SAINTON, Dr G. (2018). *Rapport d'investigation du coroner sur les causes et circonstances du décès de Richard Plouffe survenu à Montréal le 1^{er} mai 2017*, Bureau du coroner du Québec, N^o dossier : 2017-02325, Stoke, 5p.

Sanfaçon, M. (2007). *Rapport d'investigation du Coroner sur les circonstances du décès de Charles-Antoine Dulmaine*.

Shane, J. M. (2010). *Organizational stressors and police performance*. *Journal of Criminal Justice*, 38(4), 807-818. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2010.05.008>

Shields, R. (2018). *Police mental health: A Discussion paper*, Center for Addiction and Mental Health (CAMH).

Stamatakis, T. (2020). Association canadienne des policiers. Document inédit.

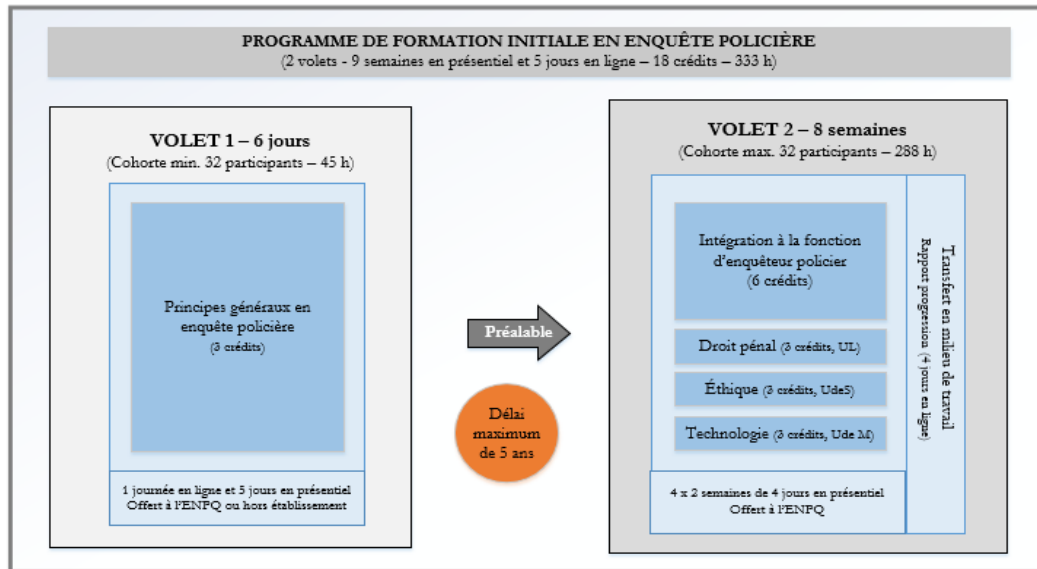
Tulloch, M. H., (2018). *Rapport de l'examen indépendant des contrôles de routine*, Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 340 p.

Verdon, P. (1995). *Rapport d'enquête: l'intervention de la Sûreté du Québec le 1^{er} septembre 1994; le corps de police de Chambly.*

Viens, J. (2019). *Commission d'enquête sur les relations entre les autochtones et certains services publics : écoute, réconciliation et progrès : rapport final.* Québec, 520 p.

Wall, S., Saint-Amour, S., Arruda, M., Thouin, R. (2020). *Communautés de pratique en usage judicieux de la force – Sauver des vies de citoyens et policiers, par un maintien de compétences constant et un partenariat intégré bilatéral.* Mémoire présenté dans le cadre des consultations publiques du Livre vert *Réalité policière au Québec : modernité, confiance et efficience.*

Annexe 1 Nouveau programme de formation initiale en enquête policière



*École nationale
de police*

Québec



École nationale de police du Québec

350, rue Marguerite-D'Youville

Nicolet

J3T 1X4