

Environnements interne et externe

Seul établissement québécois voué fondamentalement à la formation policière, l'École se doit de poursuivre les efforts entrepris dans le but d'instaurer un système cohérent et intégré de formation professionnelle du personnel policier pour harmoniser les différentes activités et les ordonner efficacement. Dans cette optique, l'École s'associe notamment aux partenaires suivants : le ministère de la Sécurité publique, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, la Sûreté du Québec, le Service de police de la Ville de Montréal, les corps de police municipaux, les corps de police autochtones, les collèges, les universités, les partenaires canadiens, les partenaires internationaux, les réseaux de la Francophonie, FRANCOPOL, ainsi que les intervenants en sécurité publique.

Dans un contexte de prise de décision rapide, la connaissance devient un outil primordial et stratégique. Que l'on parle de prévention, d'information ou d'intervention, les activités développées nécessitent une organisation efficace et performante qui s'appuie sur du personnel compétent, formé et mobilisé. Au-delà des facteurs qui déterminent les enjeux de mission, les organismes publics et leur personnel doivent s'adapter à une époque où la performance, la rapidité et l'efficacité sont devenues des éléments dominants. Ce besoin de performance commande un changement dans les façons de faire, de penser et de gérer pour améliorer la prestation de service. Toutefois, l'optimisation des façons de faire et le développement organisationnel ne sont possibles que si l'on peut compter sur un personnel mobilisé et qui travaille dans des conditions favorisant le mieux-être.

Nos préoccupations internes :

- Assurer à l'ensemble de notre personnel une qualité de vie au travail
- Accroître l'efficacité de la communication interne
- Établir des pratiques de reconnaissance de notre personnel
- Évaluer, adapter et améliorer notre capacité organisationnelle
- Accroître notre expertise de développement dans les domaines des nouvelles technologies
- Recruter des experts, conserver et déployer l'expertise de l'École dans les domaines de pointe
- Maintenir à niveau et développer nos infrastructures

Les menaces à la sécurité auxquelles doit faire face la communauté internationale en ce début de XXI^e siècle sont de nature multiple et interpellent l'ensemble des acteurs qui détiennent des responsabilités en matière de sécurité. Le choix qui s'impose est celui de la collaboration. Le gouvernement du Québec est un acteur de premier plan dans la hiérarchie des interventions nécessaires à l'établissement d'un monde plus sûr. Comme pour tous les autres domaines de sa compétence, le Québec assume, pour celui de la sécurité, le prolongement externe de ses compétences internes. Il a donc fait de la sécurité du Québec et de celle du continent nord-américain un des cinq objectifs de sa politique internationale auxquels se rattachent une série d'actions concrètes dans plusieurs domaines dont celui de la sécurité publique. Par les enjeux de la présente planification stratégique et les orientations qui en découlent, l'École veut s'assurer de la cohérence de ses actions avec ses partenaires du continuum de formation policière.

Nos préoccupations externes :

- Évaluer les impacts de la *Loi sur la police* et l'intégration des niveaux de service dans les opérations policières en lien avec la formation policière et les besoins des organisations
- Répondre aux nouveaux besoins de formation et aux préoccupations gouvernementales et sociétales
- Déterminer le profil des aspirants policiers
- Élargir notre cadre horaire pour répondre aux besoins de notre clientèle
- Intégrer de nouvelles technologies dans nos activités de formation et de gestion
- Déployer la capacité de formation hors établissement de l'École
- Renouveler nos pratiques d'affaires et renforcer le réseautage et les partenariats de l'École
- Assurer le leadership de l'École dans ses champs de compétence
- Intégrer de nouvelles clientèles du milieu de la sécurité publique
- Informer la population pour mieux faire connaître la formation et la profession policière

Notre planification stratégique 2008-2012 a l'ambition de répondre à ces principales préoccupations, avec l'objectif ultime d'offrir aux citoyens québécois un milieu de vie sécuritaire.

Note : Certains éléments sont tirés du *Plan stratégique 2008-2012 du ministère de la Sécurité publique*, et du document *L'action internationale du Québec – Le Québec : un acteur important pour la sécurité du continent nord-américain – Numéro 3 – Juillet 2008* publié par le ministère des Relations internationales.

Planification stratégique en bref

Cette planification stratégique répond au désir de l'École nationale de police du Québec d'assurer la mobilisation du personnel et la cohérence des actions dans la mise en œuvre d'une vision et d'une mission communes auxquelles l'ensemble des membres de l'organisation s'associe. Elle est construite autour de trois grandes orientations, lesquelles découlent directement des trois enjeux exposés ci-après. Ces

orientations se divisent en axes d'intervention ciblant les champs prioritaires sur lesquels l'École entend agir, et en objectifs spécifiques constituant les buts à atteindre pour assurer le développement de l'École. Soucieuse de consolider sa démarche, l'École déploie ses objectifs spécifiques en actions concrètes auxquelles elle rattache des indicateurs pertinents et des cibles réalistes. En évaluant ponctuellement le rendement des actions qu'elle privilégie, l'École, puisqu'elle s'est affairée à arrimer l'ensemble des éléments composant sa planification stratégique, sera en mesure de constater son évolution, à court, à moyen et à long terme, vers l'atteinte de ses objectifs spécifiques. C'est précisément cette évolution qui fera l'objet d'une reddition dans le rapport annuel de gestion.

Les indicateurs et les cibles sélectionnés, pour la plupart quantitatifs, sont soit liés aux activités récurrentes, soit aux activités de développement organisationnel, c'est-à-dire aux projets. C'est qu'en 2001, l'École a adopté l'approche par gestion de projets, approche qui consiste notamment à déterminer annuellement les projets constituant le portefeuille de projets, selon une démarche de priorisation multicritères où l'alignement stratégique occupe une place centrale. Ces derniers sont par la suite classifiés selon leur degré d'urgence et d'importance. Les projets classés « priorité 1 » se doivent d'être amorcés rapidement, c'est-à-dire avant la fin du premier semestre tandis que ceux classés « priorité 2 » peuvent débiter plus tardivement. Par ailleurs, qu'ils soient dits « priorité 1 » ou « priorité 2 », certains projets du portefeuille revêtent une importance supérieure aux autres. L'École attribue à ces projets incontournables, souvent de grande envergure, la mention « TOP ».

La spécificité du portefeuille de projets est sa capacité d'évoluer en fonction des environnements interne et externe tout en maintenant le cap sur la planification stratégique. En d'autres termes, l'approche par gestion de projets offre à l'École toute la flexibilité nécessaire pour rencontrer les objectifs fixés. Les suivis réguliers permettent à l'École d'avoir une vision juste de l'avancement de ses projets et l'amènent ainsi à réviser le statut accordé à chacun de ses projets. Bien qu'elle vise à ce que le plus grand nombre de projets atteignent les statuts « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de chaque exercice financier, le contexte ne le permet pas toujours. Ainsi, l'École peut choisir de reporter, de suspendre ou d'abandonner certains projets et, s'il y a lieu, d'en ajouter de nouveaux.

Enjeux

1. Le maintien et le développement de la professionnalisation du personnel policier.

2. L'intégration de nouvelles clientèles.

3. La mobilisation du personnel et l'efficacité de la gestion des ressources.

Planification stratégique

2008-2011

PROLONGÉE
2012

Mission

Former le personnel policier et assurer la pertinence, la qualité et la cohérence des activités relatives à la formation policière. Effectuer de la recherche, conseiller, encourager et faciliter l'échange d'expertise en matière de formation policière.

Vision

Dans la poursuite de sa mission, l'École entend être le lieu privilégié de formation, de réflexion et d'intégration du domaine de la sécurité.

Valeurs

L'École nationale de police du Québec est appelée à accomplir sa mission de formation avec efficacité et efficience dans le respect de valeurs fondamentales. La *Loi sur la fonction publique*, la *Loi sur la police*, la *Directive sur l'éthique à l'École*, la *Déclaration de services aux citoyens* et les guides des étudiants en formation édictent des normes de comportement qui interpellent au plus haut point : les membres du personnel de l'École, les étudiants de l'École. Ces impératifs s'appuient sur la devise de l'École : Le « savoir » qui réfère à la connaissance, l'« être », à l'intégration aux valeurs de la communauté et l'« agir », à la maîtrise de soi et d'habiletés. L'École a la détermination d'offrir un service de qualité et s'engage à créer et favoriser un climat qui permet au personnel et aux étudiants d'orienter leurs actions selon des valeurs éthiques dont il convient d'affirmer les plus fondamentales :

Respect

Agir en tout temps auprès de chaque être humain, peu importe ses différences, afin que sa dignité ainsi que ses droits et libertés soient respectés.

Intégrité

Être juste, honnête, impartial et loyal envers la personne et les institutions démocratiques, ce qui implique des notions de probité, de droiture et d'éthique.

Discipline

Agir avec professionnalisme en faisant preuve de compétence et en adoptant une conduite exemplaire.

Engagement

Offrir un service de qualité par la mise en commun des efforts et le travail d'équipe, à la recherche de l'excellence.

Sens des responsabilités

Être responsable et critique face à ses actions. Utiliser judicieusement l'information et les ressources mises à sa disposition.

1. Élaborer une offre de formation efficace, efficiente et novatrice en collaboration avec les acteurs du milieu

1.1 Qualité de la formation et réussite scolaire

1.1.1 Améliorer et développer l'expertise pédagogique de l'École

Action	Indicateur	Cible
a) Offrir des activités de formation en pédagogie	1. Proportion du nouveau personnel formateur formé en pédagogie	80 % du nouveau personnel formateur doit recevoir une formation en pédagogie
b) Offrir des activités de formation sur l'approche de développement de l'École	2. Proportion du nouveau personnel développeur formé sur l'approche de développement de l'École	80 % du nouveau personnel développeur doit recevoir une formation annuelle sur l'approche de développement de l'École
c) Mettre en place une structure de soutien à la réussite scolaire	3. Taux de réussite scolaire avant les reprises	Augmentation de 5 % d'ici 2012

1.2 Développement et actualisation des cours et des programmes

1.2.1 Répondre aux besoins de formation des corps de police

Action	Indicateur	Cible
a) Développer des activités de formation en lien avec le Règlement sur les services policiers que les corps de police municipaux et la Sûreté du Québec doivent fournir selon leurs compétences	4. Pourcentage de réalisation des projets de développement des activités de formation répondant aux besoins des corps de police en lien avec le Règlement sur les services policiers selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
b) Développer des activités de formation en lien avec les autres besoins de formation des corps de police	5. Pourcentage de réalisation des projets de développement des activités de formation répondant aux autres besoins des corps de police selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier

1.2.2 Maintenir à jour les activités de formation policière

Action	Indicateur	Cible
a) Actualiser les activités de formation pour mieux répondre aux besoins des corps de police	6. Pourcentage de réalisation des projets d'actualisation des activités de formation répondant aux besoins des corps de police selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
b) Actualiser les activités de formation en fonction des préoccupations sociétales, gouvernementales et ministérielles	7. Taux de réalisation des actions déclarées dans les plans gouvernementaux	Réalisation de 80 % des actions mentionnées dans les plans gouvernementaux d'ici 2012

1.2.3 Renforcer la collaboration avec les acteurs du milieu

Action	Indicateur	Cible
a) Établir des partenariats nationaux et internationaux	8. Nombre d'ententes avec des partenaires nationaux et internationaux	2 ententes par année 2 ententes mises en œuvre par année
b) Stimuler les échanges d'expertise tant au plan national qu'international	9. Nombre d'activités d'échange d'expertise entre l'École et les acteurs nationaux et internationaux	12 délégations accueillies par année 5 missions canadiennes par année 5 missions étrangères par année 1 colloque/congrès/conférence et séminaire international organisé par l'École aux deux ans 1 colloque/congrès/conférence et séminaire national par année organisé par l'École 5 participations par année à des colloques/congrès/conférences et séminaires en tant que conférencier 70 participations par année à des colloques/congrès/conférences et séminaires en tant qu'auditeur 10 participations à des rencontres de comités techniques et instances par année

1.3 Recherche et expertise-conseil

1.3.1 Positionner l'École comme un partenaire stratégique en matière de recherche et d'expertise-conseil

Action	Indicateur	Cible
a) Participer à des projets de recherche novateurs	10. Pourcentage de réalisation des projets de recherche selon les échéanciers établis dans l'agenda de recherche	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
	11. Nombre de publications scientifiques	60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier 1 par année

2. Promouvoir et fournir des services adaptés aux besoins

2.1 Notoriété

2.1.1 Recentrer le positionnement de l'École sur le continuum de formation policière et renforcer son leadership

Action	Indicateur	Cible
a) Organiser des activités renforçant le leadership de l'École	12. Pourcentage de réalisation des activités visant à renforcer le leadership de l'École selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
		60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier

2.1.2 Assurer des communications externes contribuant à la notoriété de l'École

Action	Indicateur	Cible
a) Assurer des communications externes contribuant à la notoriété de l'École	13. Nombre d'entrevues, de reportages et de publications institutionnelles	110 en 2008-2009 Augmentation de 5 % pour les années suivantes
	14. Nombre de visites du site Web	Augmentation de 5 % par année

2.1.3 Positionner l'École dans le secteur de la sécurité

Action	Indicateur	Cible
a) Organiser des activités permettant à l'École de se positionner dans le secteur de la sécurité	15. Pourcentage de réalisation des projets permettant à l'École de se positionner dans le secteur de la sécurité selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
		60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
b) Étendre les services de formation aux clients du milieu de la sécurité (autres que les corps de police)	16. Pourcentage de réalisation des nouveaux projets pour les clients du milieu de la sécurité publique selon les échéanciers établis	Réalisation de 80 % des nouveaux projets pour les clients de la sécurité publique selon les échéanciers établis

2.2 Offre de formation

2.2.1 Promouvoir l'offre de formation

Action	Indicateur	Cible
a) Élaborer, mettre en œuvre et actualiser le plan de marketing pour les services de l'École	17. Pourcentage de réalisation des activités liées au plan de marketing selon les échéanciers établis	Élaboration du plan de marketing en 2008-2009 Réalisation de 80 % des activités liées au plan de marketing selon les échéanciers établis pour les années suivantes

2.2.2 Offrir de la formation hors établissement et en déconcentration

Action	Indicateur	Cible
a) Maintenir le niveau d'achalandage des activités de formation en déconcentration et de formation hors établissement	18. Pourcentage à maintenir dans les activités de formation hors établissement et en déconcentration	Maintien jusqu'en 2012

2.3 Technologies de l'information et des communications

2.3.1 Doter l'École d'une approche de développement de cours et de diffusion d'activités de formation intégrant les nouvelles technologies de l'information

Action	Indicateur	Cible
a) Intégrer des éléments technologiques dans les activités de formation	19. Nombre d'activités de formation ayant nouvellement intégré des éléments technologiques selon les besoins manifestés	20 activités d'ici 2012

2.3.2 Offrir des services en ligne aux clientèles internes et externes

Action	Indicateur	Cible
a) Offrir des activités de formation en ligne	20. Pourcentage de réalisation des activités de formation en ligne selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
		60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier

2.4 Approche client

2.4.1 Répondre aux besoins des clientèles

Action	Indicateur	Cible
a) Réaliser des sondages auprès des clientèles cibles	21. Taux de satisfaction des clientèles cibles	80 % par année

2.4.2 Sensibiliser le personnel au service à la clientèle

Action	Indicateur	Cible
a) Former le personnel de l'École au service à la clientèle	22. Nombre de membres du personnel formés au service à la clientèle	20 par année

3. Assurer une saine gestion et le développement des ressources

3.1 Ressources humaines

3.1.1 Améliorer la qualité de vie au travail

Action	Indicateur	Cible
a) Mettre en œuvre des mesures ayant un impact sur la qualité de vie au travail (QVT)	23. État d'avancement du plan d'amélioration de la QVT	Statut « En contrôle » à la fin de chaque exercice financier
b) Augmenter les activités de prévention des accidents de travail	24. Nombre d'activités organisées afin de prévenir les accidents de travail	2 activités de prévention par année 2 tournées de prévention
c) Réduire les absences du personnel	25. Nombre de jours d'absence pour cause de maladie et accidents de travail	Réduction de 5 % d'ici 2012

3.1.2 Développer les ressources humaines

Action	Indicateur	Cible
a) Mettre en œuvre et actualiser le Plan de développement des ressources humaines (PDRH)	26. État d'avancement du PDRH	Statut « En contrôle » à la fin de chaque exercice financier

3.2 Ressources informationnelles

3.2.1 Poursuivre la modernisation des ressources informationnelles utilisées pour la formation, la recherche et la gestion organisationnelle

Action	Indicateur	Cible
a) Élaborer, mettre en œuvre et actualiser le Plan directeur des ressources informationnelles (PDRRI)	27. État d'avancement du PDRRI	Statut des principaux projets liés au PDRRI « En contrôle »

3.3 Gestion des ressources

3.3.1 Offrir des cours et des programmes aux meilleurs coûts possibles

Action	Indicateur	Cible
a) Évaluer le coût de revient des cours à l'annuaire	28. Pourcentage de cours à l'annuaire dont le coût de revient a été réévalué	Coût de revient réévalué annuellement pour 100 % des cours à l'annuaire

3.3.2 Effectuer un suivi efficace de l'allocation des ressources

Action	Indicateur	Cible
a) Mettre en place des outils facilitant la gestion efficace des ressources et la prise de décision	29. Pourcentage de réalisation des activités visant l'accroissement de la performance selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
		60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier

3.3.3 Développer et mettre à niveau les infrastructures

Action	Indicateur	Cible
a) Développer et mettre à niveau les infrastructures	30. Pourcentage de réalisation des activités de développement et de mise à niveau des infrastructures selon les échéanciers établis	70 % des projets classés TOP dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier
		60 % des projets classés priorités 1 et 2 dont le statut est « Terminé » ou « En contrôle » à la fin de l'exercice financier

3.4 Développement durable

3.4.1 Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière et l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre

Action	Indicateur	Cible
a) Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation des personnels de l'administration publique	31. Taux de personnel sensibilisé à la démarche de développement durable	80 % d'ici 2012
	32. Taux de personnel ayant acquis une connaissance suffisante de la démarche de développement durable pour la prendre en compte dans leurs activités régulières	50 % d'ici 2012

3.4.2 Appliquer les mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisition écoresponsable

Action	Indicateur	Cible
a) Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique pour un gouvernement écoresponsable	33. Adoption du cadre de gestion environnementale	Juin 2011
	34. Contribution à l'atteinte des objectifs environnementaux nationaux	Mettre en place 100 % des gestes identifiés d'ici juin 2009
	35. Contribution à l'adoption de pratiques d'acquisition écoresponsables	Mettre en place 100 % des gestes identifiés d'ici juin 2011