



QUALITÉ • COHÉRENCE • PERTINENCE

École nationale de police du Québec

Plan stratégique

2023 • 2027



PLAN
STRATÉGIQUE
2023-2027

École nationale de police du Québec

Cette publication a été réalisée par la Direction de l'innovation, des affaires académiques et institutionnelles

École nationale de police du Québec
350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4
Téléphone : 819 293-8631
Télécopieur : 819 293-8630
www.enpq.qc.ca
courriel@enpq.qc.ca

© Gouvernement du Québec
École nationale de police du Québec, 2023

ISBN 978-2-550-96262-5 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-96263-2 (version PDF)

Dépôt légal — Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU MINISTRE	vii
MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	ix
MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	xi
L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission	1
Vision	1
Valeurs	2
Chiffres clés	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe	4
Contexte interne	7
Proposition de valeur ENPQ	7
CHOIX STRATÉGIQUES	10
Enjeu stratégique 1 – L'accessibilité à une offre contemporaine	10
Orientation 1 – Optimiser l'offre de formation	10
Objectif 1.1 – Répondre aux besoins grandissants des clientèles et partenaires	10
Objectif 1.2 – Consolider le réseau des formateurs	11
Enjeu stratégique 2 – L'attractivité et le bien-être du personnel et des clientèles ...	11
Orientation 2 – Valoriser les personnes	11
Objectif 2.1 – Améliorer l'expérience et l'attraction ENPQ	12
Objectif 2.2 – Favoriser la santé globale des individus	12
Enjeu stratégique 3 – L'optimisation de la capacité en contexte de croissance	12
Orientation 3 – Améliorer la performance organisationnelle	12
Objectif 3.1 – Réviser de façon continue les cours et les programmes	13
Objectif 3.2 – S'outiller technologiquement pour accroître l'efficacité et la prévisibilité administrative	13
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027	14

M E S S A G E D U M I N I S T R E

Madame Nathalie Roy

Présidente de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Madame la Présidente,

J'ai l'honneur de vous présenter le nouveau Plan stratégique 2023-2027 de l'École nationale de police du Québec.

Conformément aux dispositions de la Loi sur l'administration publique, ce plan présente les engagements de l'École envers la population québécoise. Ceux-ci se traduisent notamment par des orientations stratégiques et des objectifs qui répondent aux enjeux prioritaires identifiés en regard à l'analyse de son environnement.

J'espère le tout à votre convenance et vous prie d'agréer, Madame la Présidente, mes salutations distinguées.

Le ministre de la Sécurité publique
et ministre responsable de la région de l'Estrie,

ORIGINAL SIGNÉ

François Bonnardel
Québec, novembre 2023



MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration et moi sommes honorés d'avoir eu l'opportunité de jouer un rôle clé dans les réflexions et constats visant à élaborer ce Plan stratégique 2023-2027. Ce projet a pris forme grâce au soutien de la direction de l'École, à celui de nombreuses parties prenantes, ainsi qu'à une équipe engagée dont je tiens d'ailleurs à saluer le travail exceptionnel.

Ce plan stratégique est déterminant pour l'avenir de l'École. Il vise à positionner notre institution d'enseignement supérieur en tant que pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec. C'est une occasion unique pour nous de démontrer notre engagement envers l'excellence, l'innovation et la pertinence de notre offre de formation.

Je suis convaincue que cette vision ouvre des horizons prometteurs pour l'École. Elle nous permettra de renforcer notre position de leader et de faire grandir positivement notre institution afin de répondre aux enjeux de sécurité publique de la société québécoise.

Ensemble, nous veillerons à ce que nos actions soient guidées par les principes de transparence, d'intégrité et de respect. À vos côtés, le conseil d'administration sera engagé à tous les instants dans la poursuite de ce chantier prometteur.

Découvrez notre plan et projetez-vous dans l'avenir ENPQ avec nous!

Ginette Fortin, présidente du conseil d'administration



MESS AG E DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Madame, Monsieur,

Les orientations stratégiques de l'École nationale de police du Québec ont été façonnées grâce à l'apport du personnel, de nos partenaires et clients. Ce plan marque un tournant important dans notre parcours, alors que nous nous engageons à répondre de manière proactive aux besoins grandissants de notre société en matière de sécurité publique, tout en améliorant l'expérience et l'attraction de l'École.

Notre vision est d'être le pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec, en mettant l'accent sur les personnes, l'innovation et l'accessibilité. Nous sommes déterminés à relever ce défi en mettant de l'avant :

- Une offre de formation novatrice, en collaboration et complémentarité avec nos réseaux et partenaires;
- En nous équipant des dernières technologies pour accroître notre efficacité administrative et pédagogique;
- En favorisant la santé globale des individus.

La réalisation de ces objectifs ne sera pas sans obstacle, mais nous sommes prêts à les affronter avec détermination. L'accessibilité à une offre contemporaine, l'attractivité et le bien-être du personnel et des clientèles, ainsi que l'optimisation de notre capacité en contexte de croissance sont autant d'enjeux que nous aborderons de front au cours des prochaines années.

Malgré les défis de cette vision partagée, je suis confiant des résultats que nous obtiendrons collectivement grâce à des cibles atteignables, mesurables et réalistes qui nous permettront d'alimenter notre motivation et garantir notre succès.

Ensemble nous faisons la différence ENPQ.

Pierre St-Antoine, directeur général



L'ORGANISATION EN BREF

Mission

L'École a pour mission de former le personnel policier et de la sécurité publique et d'assurer la pertinence, la qualité et la cohérence des activités de formation. Elle a également pour mandat d'effectuer de la recherche, par l'entremise de son Centre de recherche et de développement stratégique (CRDS), de conseiller, avec la contribution de ses experts et de son Centre d'évaluation des compétences et aptitudes professionnelles (CECAP), ainsi que d'encourager et de faciliter l'échange d'expertise en formation policière avec son rôle clé dans le réseau international francophone de formation policière FRANCOPOP.

Elle assure la formation initiale dans les domaines de la patrouille-gendarmerie, de l'enquête et de la gestion policières, joue un rôle clé en matière de perfectionnement professionnel des policiers et offre de la formation adaptée à des organisations du milieu de la sécurité publique.

Vision

C'est dans un esprit d'échange, de partenariat et de collaboration, en donnant une priorité au travail de concertation avec les acteurs du milieu, que l'École assume son leadership en matière de formation policière. Les collèges, universités, corps de police et partenaires de la sécurité publique font partie du processus de consultation, de développement et de diffusion de la formation. Voilà une stratégie qui permet à l'École de répondre aux besoins en constante évolution des clientèles.

En effet, l'École s'affirme en tant que pôle de la formation policière et en sécurité publique au Québec. Elle assure une vigie lui permettant d'identifier et de partager les meilleures pratiques du domaine. Elle fait évoluer son approche expérientielle, innove dans ses méthodes d'apprentissage et investit dans la recherche afin de dynamiser son leadership. L'École continue d'innover et de développer son expertise grâce à des partenariats solides. La notoriété de l'École se développe au bénéfice de l'ensemble de la communauté policière et de la sécurité publique québécoise.

S'affirmer en tant que pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec, centré sur les personnes, l'innovation et l'accessibilité.

Les façons de faire de l'École sur le plan pédagogique ont grandement contribué à sa renommée. Ses programmes de formation ont la particularité d'être axés sur le développement des compétences dans l'action, en faisant intervenir les étudiants dans des mises en situation les plus authentiques possible.

L'École déploie ses formations en modes présentiel, en ligne et hybride. Elle est présente sur son campus principal situé à Nicolet, offre des formations hors campus dans différentes régions du Québec et disposera d'une antenne à Montréal à compter du premier trimestre de 2024. De plus, elle dispose d'un réseau de formateurs accrédités et requalifiés périodiquement au sein de l'ensemble des corps de police du Québec. Elle est également dépositaire de l'ensemble des dossiers scolaires des policiers québécois.

Valeurs

Les valeurs organisationnelles suivantes appuient l'accomplissement de la mission de l'École et sont préconisées au sein des membres du personnel et, plus largement, auprès de l'ensemble des partenaires et étudiants.

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 nos 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.

Chiffres clés

Les données suivantes illustrent bien le contexte de croissance dans lequel évolue l'École.

Chiffres clés	Description
15,2 %	Hausse globale des activités de formation
Près de 1 000 diplômés	Objectif pour les cinq prochaines années, uniquement dans le programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie, soit une hausse de 55 %
974 diplômés	Des différents programmes initiaux : futurs policiers, enquêteurs, gestionnaires, intervenants en sécurité publique
208 diplômés	Dans les programmes universitaires
13 803 inscriptions	À nos différentes formations initiales, de perfectionnement et de sécurité publique
38 %	Offre de formation en perfectionnement professionnel en mode hors campus ou en ligne
571 employés	Formateurs, personnel de soutien, gestionnaires et prêts de service
56 %	Hausse des embauches

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Lors du dépôt du Rapport final du Comité consultatif sur la réalité policière (CCRP)¹ en 2021, l'École s'est positionnée en présentant son mémoire². Elle a alors pris la décision de mettre en place un plan stratégique transitoire³ de deux ans qui lui permettait de voir l'évolution du dossier et ainsi d'arrimer ses actions futures avec les besoins du milieu.

Les éléments clés du Plan stratégique transitoire 2021-2023 visaient l'accélération de la transformation numérique, le soutien aux équipes et à la clientèle, la rétention du personnel et l'attraction de nouveaux talents, la bonification de l'offre de formation en ligne et en mode hors campus, ainsi que l'amélioration de la capacité de réponse de l'École dans un contexte de croissance.

Fort des constats qui ont été faits au cours de ces deux années, dans la poursuite des actions qui ont été entreprises, et dans un contexte où la demande continue d'augmenter, le Plan stratégique 2023-2027 vise à propulser l'École en tant que pôle national de formation policière et en sécurité publique au Québec.

Comme institution d'enseignement supérieur, l'École détient une expertise pédagogique de haut niveau en ce qui a notamment trait au développement et à l'actualisation de programme. S'allier à l'École constitue une assurance de maintenir de hauts standards de formation en cohérence avec les autres acteurs en sécurité publique et de la recherche; d'une part, par des dispositifs d'introspection et de prospection lui permettant de s'imprégner de ce qui se fait de mieux et, d'autre part, par le renforcement de sa culture d'évaluation continue des cours, des programmes et des apprentissages grâce à des mécanismes rigoureux assurant l'objectivité et l'indépendance.

L'École met en œuvre sa capacité à innover pour consolider et actualiser ses formations selon les meilleures pratiques, les besoins des clientèles et les réalités sociales tout en respectant le cadre légal et les obligations gouvernementales. Conséquemment, elle s'assure d'améliorer en continu le soutien à la réussite de l'apprenant, la formation des formateurs ainsi que l'intégration du numérique afin de garantir la pérennité de ses activités de formation.

L'École privilégie également une approche pédagogique dite expérientielle. Ce modèle, basé sur de nombreuses mises en situation, implique des comédiens et s'apparente à des stages avant d'entrer en fonction, par l'expérimentation en réalité complexe (analyse, décision et exploitation des connaissances conditionnelles). Ainsi, la compétence se construit dans l'action et s'appuie sur une réflexion qui se dégage de l'expérimentation répétée des tâches attendues.

La présence d'experts-conseils dans différentes disciplines, notamment en emploi de la force, permet à l'École de toujours tendre vers l'utilisation des meilleures pratiques dans les interventions liées au grand domaine de la sécurité publique et de témoigner de ses enseignements devant différentes instances.

¹ Comité consultatif sur la réalité policière (CCRP). (2021). Rapport final. Repéré à https://www.securitepublique.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/police/pratiques_policieres/rapport_ccrp_final.pdf

² École nationale de police du Québec (ENPQ). (2020). Mémoire de l'ENPQ soumis dans le cadre de la réflexion proposée par le dépôt du Livre vert sur la réalité policière québécoise. Repéré à https://www.enpq.qc.ca/fileadmin/Fichiers_client/centre_documentaire/Memoire_ENPQ_VF_2020-10-23.pdf

³ École nationale de police du Québec (ENPQ). (2021). Plan stratégique transitoire 2021-2023. Repéré à https://www.enpq.qc.ca/fileadmin/Fichiers_client/centre_documentaire/Publications/Plan_strategique_2021-2023.pdf

Le campus de l'École est un lieu de formation permettant de côtoyer d'autres intervenants en sécurité publique et offrant des opportunités de réseautage et de partage importantes. À cet effet, l'École milite en faveur de la création de partenariats permanents et structurés et souligne l'importance de l'harmonisation des pratiques en sécurité publique et la rareté des ressources, tant pour le développement que pour la prestation de formation.

L'École veut donc répondre aux besoins grandissants de la communauté policière et de sécurité publique dans le domaine de la formation, en améliorant sa performance et ses façons de faire, dans le respect de son personnel et de ses clientèles.

Contexte externe

La formation policière a grandement évolué au cours des dernières décennies. L'exigence des citoyens, les besoins actualisés des corps de police, l'évolution de la criminalité, les changements législatifs, les recommandations de commissions, de comités ministériels et de rapports d'enquête, le raffinement des connaissances, des techniques et des méthodes d'intervention, de même que la modernisation des technologies, contribuent à enrichir et à actualiser la formation policière.

Les besoins de main-d'œuvre policière sont actuellement amplifiés par la réalité du terrain, que ce soit par la montée de la violence armée, la mise en œuvre de multiples plans d'action gouvernementaux, la transformation de la criminalité, etc. Le rôle du policier québécois est en pleine évolution avec les préoccupations sociales et gouvernementales actuelles comme le profilage racial et social, l'exploitation sexuelle, les agressions sexuelles, la violence conjugale et les problèmes de santé mentale.

L'École s'est rapidement positionnée afin de se mettre en action dans la mise en œuvre des recommandations du rapport du CCRP qui touchaient notamment la formation continue, le maintien des compétences, la requalification et l'augmentation de la capacité de former au programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie (PFIPG) ainsi que les obligations réglementaires en enquête et en gestion.

Par ailleurs, l'École a été active dans près d'une dizaine de plans d'actions gouvernementaux afin de développer et déployer de la formation en matière de profilage racial et social, violence sexuelle et violence conjugale, exploitation sexuelle des mineurs, santé psychologique des policiers, violence liée aux armes à feu, maltraitance envers les aînés ainsi que de réalités autochtones. Dans les différentes mesures, l'École s'est assurée d'avoir l'implication et la collaboration de partenaires clés du milieu tels que les organisations policières, les escouades spécialisées, Femmes autochtones du Québec, le Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP), la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ), la Commissaire à la déontologie policière et l'Ordre des psychologues du Québec, afin de tirer profit d'un maximum d'expertises dans ses produits de formation. Dans ce contexte, l'importance d'optimiser et de poursuivre le déploiement d'un réseau de formateurs efficace dans les organisations s'avère d'autant plus incontournable puisque cela permettra de répondre aux besoins grandissants en matière de formation continue.

Quant à la décision du sous-ministériat aux Services correctionnels du MSP de quitter l'École le 5 juillet 2023 pour développer une structure de formation autonome pour ses agents des services correctionnels, il s'agit d'une annonce qui engendre des impacts pour l'École. Cependant, dans le contexte actuel de demandes importantes pour la formation de futurs policiers, d'enquêteurs, et d'intervenants en sécurité publique sans compter le perfectionnement policier, il s'agit d'une opportunité de redistribuer les ressources libérées au profit des autres secteurs en demande. C'est l'occasion de :

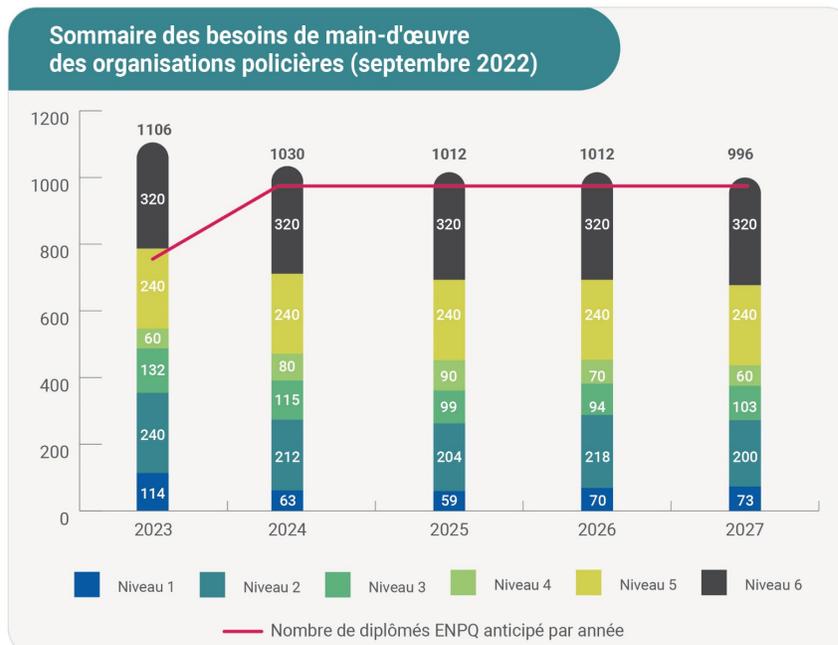
- Consolider et élargir l'offre de formation aux clientèles actuelles en sécurité publique;

- Réassigner le personnel qualifié comme les coordonnateurs, formateurs et comédiens vers les activités en croissance;
- Récupérer les chambres et la capacité de la cafétéria pour les nouveaux besoins;
- Récupérer des espaces pour aménager et transformer les locaux correctionnels en de nouveaux lieux de formations spécialisés.

Ainsi la réponse de l'École sera facilitée face aux enjeux actuels de développement. Il faut spécifier que la perte d'un programme récurrent, intégré aux activités et représentant 11 % des activités globales de formation, comporte des défis, malgré le contexte de progression.

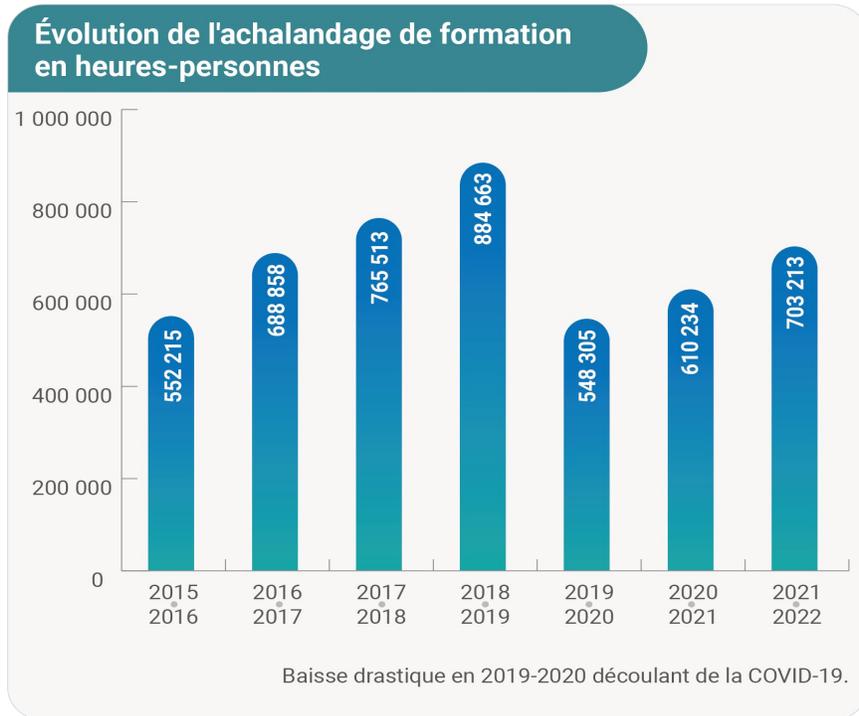
Ces éléments ont été une source de réflexion concrète dans le développement du modèle d'affaires de l'École.

C'est ainsi qu'à compter de l'année scolaire 2023-2024, l'École offrira près de 1 000 places par année dans son programme destiné aux futurs policiers, et ce pour les cinq prochaines années. Afin de permettre à l'École de répondre à ces différents besoins, le gouvernement du Québec a investi une somme de 62,2 M\$ destinée à transformer et moderniser le campus et ses activités de formation. Cette somme, répartie sur les cinq prochaines années, contribuera à la réalisation d'importantes avancées pour l'institution, mais aussi pour la communauté policière et de la sécurité publique du Québec. Ceci permettra à l'École de réaliser sa mission de manière durable, de maintenir les hauts standards de formation des futurs acteurs de la sécurité publique au Québec et d'assurer une innovation en continu de ses pratiques.



La formation d'enquêteurs est aussi un domaine où de grands besoins ont été identifiés. À la suite des conclusions du rapport de recommandation découlant de l'évaluation des programmes de premier cycle, la révision du programme de formation initiale en enquête policière a permis de revoir les stratégies et la structure de la formation afin de mieux préparer les enquêteurs à la réalité du terrain, ainsi que d'approfondir certaines notions, notamment l'utilisation des technologies en contexte d'enquête policière et certaines réalités sociales actuelles. Cependant, l'urgence du besoin d'enquêteurs demande à l'École, en collaboration avec les universités partenaires et les organisations policières, d'innover afin de qualifier plus rapidement les

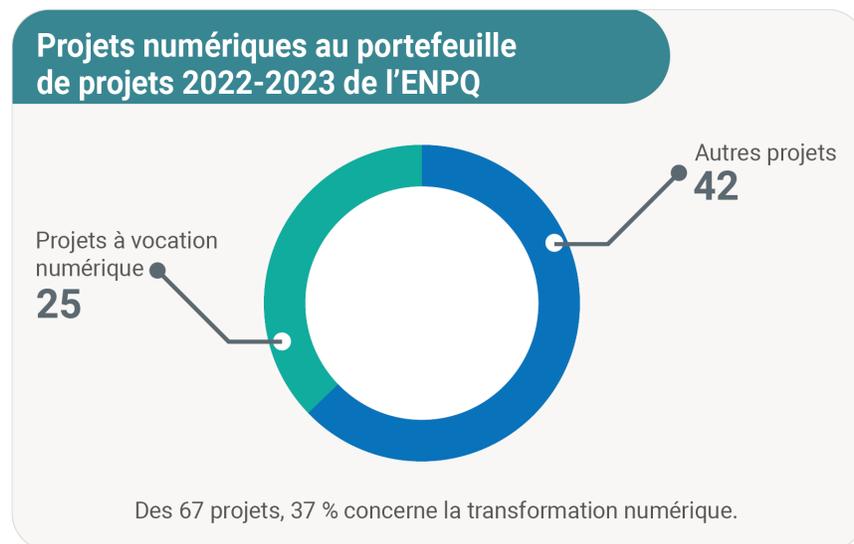
quelque 190 enquêteurs qui ont terminé le bloc A de l'ancien programme. Le premier volet du programme sera offert majoritairement en ligne dès 2024, ce qui permettra une meilleure accessibilité. De plus, l'École prévoit diffuser le nouveau programme également en hors campus dans son antenne montréalaise, laquelle sera inaugurée en 2024.



Contexte interne

L'augmentation de la capacité de formation de l'École amène des défis importants en termes de ressources humaines, financières, matérielles et logistiques. De plus, l'approche pédagogique de l'École, basée sur un apprentissage expérientiel, implique des besoins spécifiques pour la formation et mobilise déjà un grand nombre de ressources.

Un virage numérique majeur doit donc être réalisé afin d'intégrer en formation de nouveaux éléments technologiques comme des simulateurs de conduite, des simulateurs de tir et la réalité virtuelle en intervention policière. Cette transformation, déjà enclenchée par l'ajout de projets numériques au portefeuille de projets de l'École, permettra une optimisation importante de l'offre de formation et simplifiera les modes de gestion interne et les outils afin d'améliorer la performance organisationnelle.



La construction d'un bâtiment multifonctionnel sur le campus à Nicolet, pour y intégrer un espace de scénarios multiples comportant une section pour la réalité virtuelle, permettra de gérer les débordements occasionnés par la forte augmentation de la demande de formation. D'ici à ce que le nouveau bâtiment soit disponible, des espaces en hors campus et des bâtiments temporaires seront utilisés. L'offre de formation est également consolidée par l'ajout de l'antenne de formation à Montréal.

Proposition de valeur ENPQ

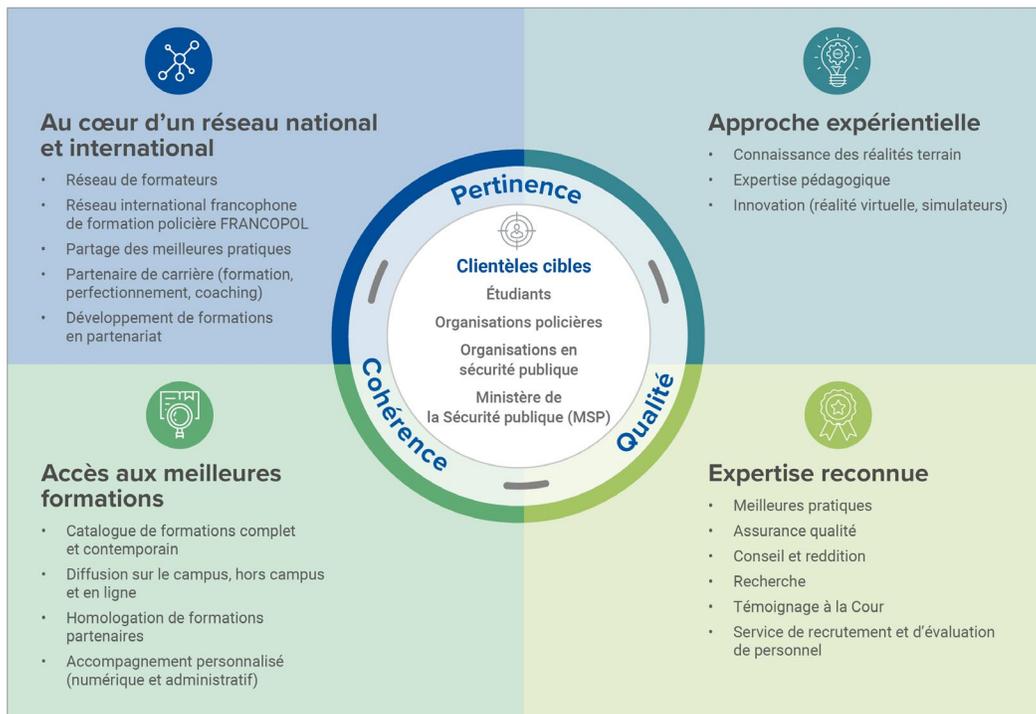
C'est dans ce contexte de croissance et de besoins clients en constante évolution que l'École a entamé des travaux pour renouveler son modèle d'affaires et réaffirmer son positionnement stratégique dans le développement et le maintien des compétences policières.

Ainsi, des lignes directrices ont été mises de l'avant afin de mieux cibler la proposition de valeur de l'École en tant que pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec pour ses quatre clientèles phares que sont les étudiants, les organisations policières, les organisations en sécurité publique et le ministère de la Sécurité publique (MSP) :

- Se recentrer sur un tronc commun de formations à valeur ajoutée et multientèle, c'est-à-dire qui s'adresse à plusieurs catégories de clients ou à différents secteurs d'activité du grand domaine de la sécurité publique, par souci d'interopérabilité;

- Miser sur le réseau de formateurs pour augmenter l'accessibilité à la formation;
- Faire évoluer l'approche expérientielle : la faire rayonner au sein des organisations, accroître le réseau de formateurs, favoriser le mentorat en organisation;
- Poursuivre la vigie de l'offre des nouvelles formations des partenaires pouvant être mises à la disposition de nos clientèles;
- Faire de la recherche recentrée sur la pédagogie, notre créneau de base.

**Pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec,
centré sur les personnes, l'innovation et l'accessibilité**



Schématisme de la proposition de valeur de l'École

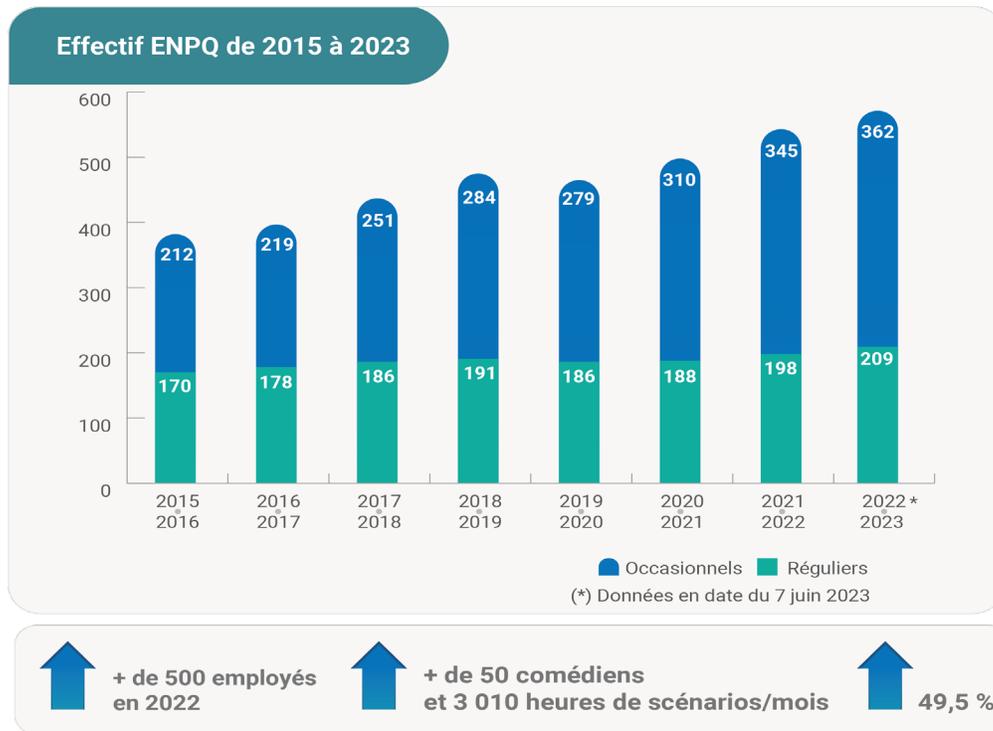
Le renouvellement du modèle d'affaires de l'École s'accompagne de grands chantiers que sont notamment la révision des processus clés, le déploiement d'une nouvelle structure financière, la priorisation de l'offre de formation et des projets au portefeuille ainsi que la mise en place d'un cadre institutionnel de gestion de risques.

Pour mener à bien ces transformations et projets, l'École peut compter sur l'augmentation de son effectif, sur la réaffectation de certaines ressources à la suite du retrait du programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels et sur une nouvelle structure organisationnelle qui vient soutenir la croissance de la demande et la modernisation de l'École et améliorer l'expérience École tant pour les employés, les clients, que les partenaires.

La Direction de l'innovation, des affaires académiques et institutionnelles (DIAAI) assure entre autres un leadership numérique pour accélérer la transformation de l'École à cet égard, anime une démarche collaborative transversale dans les dossiers institutionnels prioritaires et porte le déploiement d'une approche

d'innovation, d'amélioration continue et de gestion de risques. Dans un souci de performance et de priorisation, la création du Bureau de la planification de l'offre de formation (BPO), qui relève de la DIAAI, assurera une planification et une offre de formation optimale, de même qu'une meilleure vision globale de l'affectation des ressources.

De plus, deux services au sein de la Direction des services administratifs et technologiques viennent soutenir plus particulièrement la transformation numérique, soit le Service de la gestion contractuelle et des ressources matérielles (SGCRM) et le Service des technologies et de la sécurité de l'information (STSI).



Évidemment, l'École est elle aussi touchée par la rareté de main-d'œuvre et fait face à des enjeux de recrutement et de rétention du personnel. Pour garantir une certaine stabilité, une trentaine de postes occasionnels seront graduellement transférés en postes réguliers. De plus, l'ajout d'une vingtaine d'effectifs à des endroits stratégiques, notamment en prêts de service au PFIPG, permettra de répondre aux demandes selon la réalité du terrain. Ceci représente un total de 52,5 équivalents temps complet (ETC) qui viendront consolider et enrichir les équipes au cours des prochains mois.

CHOIX STRATÉGIQUES

Enjeu stratégique 1 – L’accessibilité à une offre contemporaine

À titre de pôle de la formation policière et en sécurité publique, la nécessité de rendre accessible au plus grand nombre d’étudiants une formation contemporaine et significative demeure un enjeu constant. L’accessibilité se traduit sous différentes formes : financière, virtuelle ou géographique. Innover, en adaptant des infrastructures physiques, en créant des services et outils selon la réalité d’intervention ou en mettant à contribution les technologies adaptées, permet de maximiser l’utilisation des ressources et garantit une formation pertinente et en phase avec les réalités du terrain. L’utilisation de technologies adaptées permet d’exploiter pleinement les ressources disponibles et d’offrir une expérience d’apprentissage plus interactive et efficace. Comme les besoins évoluent rapidement, l’École mise également sur le travail en collaboration avec ses partenaires afin de bonifier son offre de formation.

Orientation 1 – Optimiser l’offre de formation

L’optimisation de l’offre de formation vise à assurer que l’École réponde aux exigences de ses clientèles, en offrant des programmes de formation de qualité qui favorisent l’employabilité, l’innovation et le développement personnel des étudiants. Cela implique de prendre des mesures stratégiques pour répondre aux besoins changeants des étudiants, du marché du travail et de la société en général.

Objectif 1.1 – Répondre aux besoins grandissants des clientèles et partenaires

L’École veut s’adapter aux demandes croissantes des différentes clientèles et renforcer les partenariats en offrant des programmes de formation correspondants aux exigences. Les indicateurs de performance permettent de quantifier et d’évaluer les résultats obtenus par l’École dans sa capacité à répondre aux besoins grandissants des clientèles et partenaires. Ils reflètent la croissance des diplômés, l’expansion des opportunités de formation, l’adaptation aux demandes pluridisciplinaires, l’innovation pédagogique avec l’utilisation de simulateurs, ainsi que l’accessibilité à distance aux programmes de formation. Les indicateurs aident à suivre les progrès et à ajuster les stratégies pour atteindre l’objectif global de réponse aux besoins des clientèles et des partenaires.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
1	Nombre de diplômés aux programmes de formation initiale (Donnée de référence 2021-2022 : 817 2022-2023 : 1 077)	1 100	1 200	1 200	1 200
2	Proportion d’inscriptions à une formation partenaire ou homologuée (Donnée de référence : S.O.)	16 %	17 %	18 %	19 %
3	Proportion de l’offre de cours multientèle* (Donnée de référence 2022-2023 : 8%)	8,5 %	9 %	9,5 %	10 %

4	Nombre d'heures converties sur simulateurs dans les programmes de formation initiale (Donnée de référence 2021-2022 : 38 heures-étudiant)	3,5 h	3,5 h	7 h	7 h
5	Proportion d'activités de formation offertes en hors campus ou en ligne (Donnée de référence 2021-2022 : 48 % 2022-2023 : 59,6%)	55 %	55 %	60 %	70 %

* Cours qui s'adresse à plusieurs catégories de clients ou à différents secteurs d'activité du grand domaine de la sécurité publique, par souci d'interopérabilité.

Objectif 1.2 – Consolider le réseau des formateurs

Afin de renforcer et consolider le réseau, l'École vise à augmenter le nombre de formateurs accrédités et en assurer leur développement professionnel en continu. Ceci contribuera à améliorer la qualité de l'enseignement, à offrir une expérience d'apprentissage enrichissante pour les étudiants, et à renforcer la réputation de l'École en tant qu'établissement d'enseignement supérieur de premier plan. Ceci permet également de faire face aux enjeux d'accessibilité et de capacité et de répondre aux besoins grandissants de formation.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
6	Nombre de formateurs accrédités par l'École (Donnée de référence 2022-2023 : 1 755)	1 850	1 950	2 050	2 150

Enjeu stratégique 2 – L'attractivité et le bien-être du personnel et des clientèles

L'École veut réitérer l'importance de créer un environnement de travail et d'apprentissage attrayant, valorisant et favorisant le bien-être, tant pour le personnel que pour les étudiants et autres parties prenantes. Le but ultime est de créer une culture organisationnelle qui valorise la personne, favorise le bien-être et attire les meilleurs talents, tout en offrant un environnement d'apprentissage attractif et propice à la réussite des étudiants.

Orientation 2 – Valoriser les personnes

La valorisation des personnes implique de reconnaître et de mettre en valeur les contributions du personnel et des étudiants, en favorisant un climat de respect, d'inclusion et de diversité. Il s'agit de promouvoir un sentiment d'appartenance, de soutenir le développement professionnel et personnel, et de créer des opportunités d'avancement et de reconnaissance. Il s'agit également de mettre en place des initiatives visant à promouvoir des modes de vie sains, à offrir des ressources en matière de santé mentale et de bien-être, à favoriser l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, et à encourager des pratiques de gestion du stress et de gestion du temps.

Objectif 2.1 – Améliorer l'expérience et l'attraction ENPQ

Afin d'améliorer l'expérience globale et l'attraction pour l'institution, l'École veille à la satisfaction du personnel, des étudiants et des organisations clientes. Elle souhaite créer un environnement d'apprentissage et de travail de qualité, renforcer la réputation de l'institution et attirer de nouveaux talents, étudiants et partenaires.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
7	Pointage* de satisfaction du personnel (Donnée de référence 2020-2021: 61)	60	62	64	64
8	Taux de satisfaction de l'étudiant (Donnée de référence 2021-2022 : 85,4%)	85 %	85 %	85 %	85 %
9	Pointage* de satisfaction des organisations clientes (Donnée de référence 2020-2021 : 57,2)	60	62	63	64

* Ce pointage est déterminé en fonction du *Net Promoter Score* (NPS) qui est une méthodologie utilisée dans les programmes d'expérience client. Il mesure la fidélité des clientèles à une organisation. Les pointages sont compris entre -100 et +100.

Objectif 2.2 – Favoriser la santé globale

L'École vise à promouvoir la santé physique, mentale et sociale, en offrant des opportunités et des ressources qui encouragent des modes de vie sains et équilibrés. Elle veut donc contribuer à améliorer le sentiment de bien-être, à créer un environnement d'apprentissage favorable, et à soutenir le succès académique et professionnel des individus.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
10	Nombre de personnes ayant participé à des activités visant à favoriser la santé globale des clientèles (Donnée de référence 2022-2023 : 392)	800	1 000	1 500	2 000

Enjeu stratégique 3 – L'optimisation de la capacité en contexte de croissance

L'amélioration de la performance organisationnelle est essentielle afin de répondre à une demande en constante progression et gérer efficacement la croissance de l'institution. L'École doit utiliser de manière efficiente les ressources disponibles, en améliorant les processus internes et en favorisant une performance organisationnelle optimale afin de répondre aux besoins des étudiants, de maintenir la qualité de l'éducation offerte et de soutenir le développement et la réputation de l'institution dans un contexte de croissance.

Orientation 3 – Améliorer la performance organisationnelle

L'École veut mettre en place des stratégies et des pratiques visant à optimiser les ressources, les processus et la structure organisationnelle menant à une efficacité accrue et une gestion optimale de la croissance. Ceci

comprend également l'amélioration de la coordination, de la communication interne, de la gestion des talents et de la culture organisationnelle.

Objectif 3.1 – Réviser de façon continue les cours et les programmes

Afin d'assurer la qualité et la pertinence des cours et des programmes qu'elle offre, l'École veut en assurer une révision de manière continue afin de garantir une expérience d'apprentissage enrichissante pour les étudiants, une adéquation avec les besoins du marché du travail et une adaptation aux évolutions dans le domaine policier et de la sécurité publique.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
11	Nombre d'activités de formation ayant fait l'objet d'une révision (Donnée de référence : S.O.)	-	10	10	10

Objectif 3.2 – S'outiller technologiquement pour accroître l'efficacité et la prévisibilité administrative

L'optimisation des processus administratifs, grâce à l'utilisation des outils technologiques, permettra d'accroître l'efficacité et la prévisibilité administrative. L'adoption de solutions numériques et de systèmes de gestion intégrés permettra de simplifier les processus administratifs, de réduire les délais, d'améliorer la qualité des services offerts et de libérer du temps pour se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

	Indicateurs	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
12	Taux d'avancement annuel du projet de mise en place d'un système de gestion intégré (SGI) (Donnée de référence : S.O.)	80 %	80 %	80 %	80 %
13	Nombre de nouveaux services en ligne déployés au bénéfice des clientèles (Donnée de référence : S.O.)	2	2	2	2

MISSION :

L'ENPQ offre des activités de formation de qualité, pertinentes et cohérentes afin de développer et maintenir les compétences des acteurs de la communauté policière ainsi que de la sécurité publique

VISION :

S'affirmer en tant que pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec, centré sur les personnes, l'innovation et l'accessibilité

VALEURS :

Respect
Intégrité
Discipline
Engagement
Sens des Responsabilités

Orientations		Objectifs		Indicateurs		Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027
ENJEU 1 : L'accessibilité à une offre de formation contemporaine									
1 Optimiser l'offre de formation	1.1	Répondre aux besoins grandissants des clientèles et partenaires	1	Nombre de diplômés aux programmes de formation initiale (Données de référence 2021-2022 : 817 2022-2023 : 1 077)	1 100	1 200	1 200	1 200	
			2	Proportion d'inscriptions à une formation partenaire ou homologuée (Donnée de référence : S.O.)	16 %	17 %	18 %	19 %	
			3	Proportion de l'offre de cours multiclientèle** (Donnée de référence 2022-2023 : 8%)	8,5 %	9 %	9,5 %	10 %	
			4	Nombre d'heures converties sur simulateurs dans les programmes de formation initiale (Donnée de référence 2021-2022 : 38 heures-étudiant sur simulateurs)	3,5 h	3,5 h	7 h	7 h	
			5	Proportion d'activités de formation offertes en hors campus ou en ligne (Donnée de référence 2021-2022 : 48 % 2022-2023 : 59,6%)	55 %	55 %	60 %	70 %	
	1.2	Consolider le réseau des formateurs	6	Nombre de formateurs accrédités par l'École (Donnée de référence 2022-2023 : 1 755)	1 850	1 950	2 050	2 150	
ENJEU 2 : L'attractivité et le bien-être du personnel et des clientèles									
2 Valoriser les personnes	2.1	Améliorer l'expérience et l'attraction ENPQ	7	Pointage* de satisfaction du personnel (Donnée de référence 2020-2021 : 61)	60	62	64	64	
			8	Taux de satisfaction de l'étudiant (Donnée de référence 2021-2022 : 85,4%)	85 %	85 %	85 %	85 %	
			9	Pointage* de satisfaction des organisations clientes (Donnée de référence 2020-2021 : 57,2)	60	62	63	64	
	2.2	Favoriser la santé globale	10	Nombre de personnes ayant participé à des activités visant à favoriser la santé globale des clientèles (Donnée de référence 2022-2023 : 392)	800	1 000	1 500	2 000	
ENJEU 3 : L'optimisation de la capacité en contexte de croissance									
3 Améliorer la performance organisationnelle	3.1	Réviser de façon continue les cours et les programmes	11	Nombre d'activités de formation ayant fait l'objet d'une révision (Donnée de référence : S.O.)	-	10	10	10	
	3.2	S'outiller technologiquement pour accroître l'efficacité et la prévisibilité administrative	12	Taux d'avancement annuel du projet de mise en place d'un système de gestion intégré (SGI) (Donnée de référence : S.O.)	80 %	80 %	80 %	80 %	
			13	Nombre de nouveaux services en ligne déployés au bénéfice des clientèles (Donnée de référence : S.O.)	2	2	2	2	

* Ce pointage est déterminé en fonction du *Net Promoter Score* (NPS) qui est une méthodologie utilisée dans les programmes d'expérience client. Il mesure la fidélité des clientèles à une organisation. Les pointages sont compris entre -100 et +100.

** Cours qui s'adresse à plusieurs catégories de clients ou à différents secteurs d'activité du grand domaine de la sécurité publique, par souci d'interopérabilité

Tableau synoptique Plan stratégique 2023 • 2027



MISSION

L'ENPQ offre des activités de formation de qualité, pertinentes et cohérentes afin de développer et maintenir les compétences des acteurs de la communauté policière ainsi que de la sécurité publique



VISION

S'affirmer en tant que pôle national de la formation policière et en sécurité publique au Québec, centré sur les personnes, l'innovation et l'accessibilité



VALEURS

- Respect
- Intégrité
- Discipline
- Engagement
- Sens des Responsabilités

ORIENTATIONS

OBJECTIFS

INDICATEURS

Enjeu 1 - L'accessibilité à une offre de formation contemporaine

1

Optimiser l'offre de formation

1.1 Répondre aux besoins grandissants des clientèles et partenaires

1. Nombre de diplômés aux programmes de formation initiale
2. Proportion d'inscriptions à une formation partenaire ou homologuée
3. Proportion de l'offre de cours multiclientèle **
4. Nombre d'heures converties sur simulateurs dans les programmes de formation initiale
5. Proportion d'activités de formation offertes en hors campus ou en ligne

1.2 Consolider le réseau des formateurs

6. Nombre de formateurs accrédités par l'École

Enjeu 2 - L'attractivité et le bien-être du personnel et des clientèles

2

Valoriser les personnes

2.1 Améliorer l'expérience et l'attraction ENPQ

7. Pointage* de satisfaction du personnel
8. Taux de satisfaction de l'étudiant
9. Pointage* de satisfaction des organisations clientes

2.2 Favoriser la santé globale

10. Nombre de personnes ayant participé à des activités visant à favoriser la santé globale des clientèles

Enjeu 3 - L'optimisation de la capacité en contexte de croissance

3

Améliorer la performance organisationnelle

3.1 Réviser de façon continue les cours et les programmes

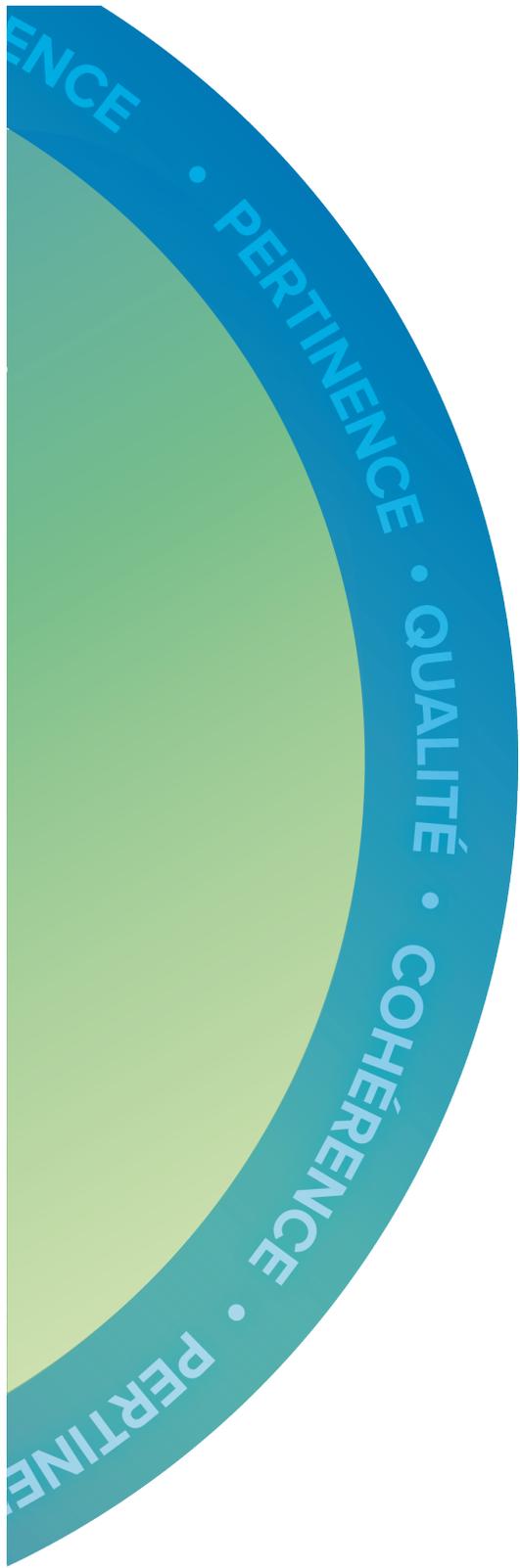
11. Nombre d'activités de formation ayant fait l'objet d'une révision

3.2 S'outiller technologiquement pour accroître l'efficacité et la prévisibilité administrative

12. Taux d'avancement annuel du projet de mise en place d'un système de gestion intégré (SGI)
13. Nombre de nouveaux services en ligne déployés au bénéfice des clientèles

* Ce pointage est déterminé en fonction du *Net Promoter Score (NPS)* qui est une méthodologie utilisée dans les programmes d'expérience client. Il mesure la fidélité des clientèles à une organisation. Les pointages sont compris entre -100 et +100.

**Cours qui s'adresse à plusieurs catégories de clients ou à différents secteurs d'activité du grand domaine de la sécurité publique, par souci d'interopérabilité.



350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4
enpq.qc.ca
© ENPQ 2023

**École nationale
de police**

Québec 