

PLANIFICATION
2001-2004 *STRATEGIQUE*

PRODUCTION : École nationale de police du Québec
350, rue Marguerite-D'Youville
Nicolet (Québec) J3T 1X4

Dépôt légal – 1^{er} trimestre 2002
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN 2-550-38878-X
© École nationale de police du Québec
Gouvernement du Québec

NOTE : Dans ce document, le genre masculin est utilisé sans discrimination et
uniquement pour alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	5
LE PROFIL DE L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE.....	7
La mission.....	7
Les valeurs.....	7
Les créneaux d'activités.....	8
La clientèle.....	8
Les principaux partenaires.....	8
L'environnement externe.....	10
L'environnement interne.....	11
LE CADRE D'ÉLABORATION DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2001-2004.....	13
Le bilan de la réalisation des objectifs du plan stratégique 1997-2001.....	13
La situation actuelle.....	17
LES DÉFIS DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2001-2004.....	19
Le défi de la transformation.....	19
Le défi de la coopération au sein du continuum de formation policière.....	19
Le défi de la qualité.....	19
Le défi de la formation universitaire, de la recherche et de la généralisation des savoirs.....	20
Le défi de la référence sociétale.....	20
Le défi de la modernisation du système de gestion.....	20
Le défi de la dispersion géographique de la clientèle sur le territoire québécois.....	21
Le défi technologique.....	21
LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2001-2004.....	23
Orientation stratégique 1.....	24
Orientation stratégique 2.....	25
Orientation stratégique 3.....	26
Orientation stratégique 4.....	27
Orientation stratégique 5.....	28
Orientation stratégique 6.....	29
Orientation stratégique 7.....	30
Orientation stratégique 8.....	31
CONCLUSION.....	33

ANNEXES.....	35
Tableau 1 – Les activités de formation.....	37
Tableau 2 – Les étapes de la planification stratégique 2001-2004 et la contribution des acteurs.....	39
Les projets de transformation.....	40
Tableau 3 – L’environnement et les défis.....	41
La typologie des indicateurs.....	42



INTRODUCTION

Le 16 décembre 1999, le ministre de la Sécurité publique du Québec présentait le projet de loi n° 86, lequel allait devenir la Loi sur la police. Cette loi, sanctionnée le 16 juin 2000, a notamment pour objet d'instituer l'École nationale de police du Québec qui succède ainsi à l'Institut de police du Québec.

Le présent document expose les orientations stratégiques retenues par l'École nationale de police pour la période 2001-2004. Ces orientations prennent appui sur le bilan des réalisations accomplies par l'Institut de police du Québec dans le cadre de sa planification stratégique 1997-2001. Elles s'inscrivent également dans la trajectoire des étapes de transformation actuellement en cours au sein de l'organisation.

LE PROFIL DE L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE

LA MISSION

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

L'École a l'exclusivité de la formation initiale du personnel policier permettant d'accéder aux pratiques de patrouille-gendarmerie, d'enquête et de gestion policière. L'École offre également des activités de perfectionnement professionnel et effectue de la recherche orientée vers la formation. Elle offre en outre des activités de perfectionnement de service destinées à répondre aux besoins des différents corps de police.

LES VALEURS

Dans la réalisation de sa mission et dans sa gestion, l'École, par l'engagement de ses ressources humaines, prône l'adoption et le respect des valeurs suivantes :

- le comportement éthique;
- la primauté du client;
- la qualité du service;
- l'innovation et la recherche de l'excellence;
- le travail d'équipe.

LES CRÉNEAUX D'ACTIVITÉS

L'École nationale de police du Québec :

1. a l'exclusivité de la formation initiale du personnel policier permettant d'accéder aux pratiques de patrouille-gendarmerie, d'enquête et de gestion policière;
2. offre des activités de perfectionnement professionnel;
3. offre des activités de perfectionnement de service destinées à répondre aux besoins des corps de police;
4. conseille, en matière de formation professionnelle et dans divers autres domaines, les corps de police et les associations représentatives de leurs membres. Elle favorise la concertation et la collaboration des diverses institutions offrant de la formation policière et tient le ministre informé à cet égard;
5. effectue ou fait effectuer des recherches et des études dans des domaines touchant le travail policier.

LA CLIENTÈLE

La clientèle de l'École nationale de police du Québec est diversifiée. On y retrouve principalement :

- les aspirants policiers;
- les policiers en exercice;
- les organisations policières;
- les ministères, les organismes et les entreprises des secteurs parapoliciers et privés.

LES PRINCIPAUX PARTENAIRES

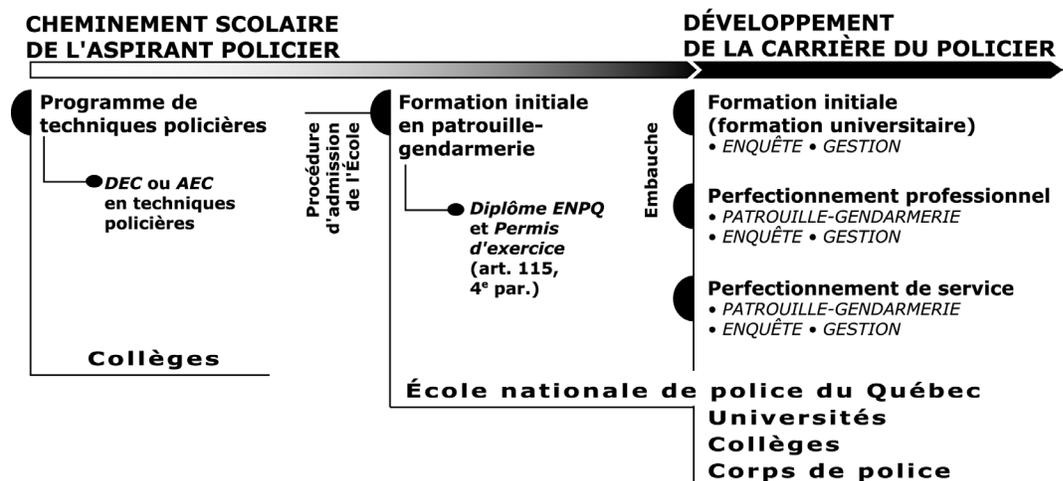
Dans le cadre de l'élaboration de ses programmes de formation initiale, l'École consulte, s'il y a lieu, des établissements d'enseignement universitaire quant à la reconnaissance de ses programmes comme étant de niveau universitaire. Par voie d'entente, elle peut confier à des établissements d'enseignement de niveau collégial ou universitaire, ou à un corps de police, le mandat de concevoir ou de donner des cours de formation et certaines portions de ses programmes d'études. Ces ententes énoncent, s'il y a lieu, les normes de validité applicables aux cours et aux programmes qui en font l'objet. L'École peut également homologuer des activités de formation professionnelle conçues à l'extérieur de ses cadres,

susceptibles d'être intégrées dans ses programmes ou de bénéficier de son agrément.

Dans la réalisation de sa mission, l'École nationale de police du Québec s'associe notamment aux partenaires suivants :

- les ministères de la Sécurité publique et de l'Éducation;
- les organisations policières;
- les associations de directeurs de police, notamment l'Association des directeurs de police du Québec, l'Association des chefs de police des Premières Nations du Québec, l'Association canadienne des chefs de police;
- les syndicats policiers du Québec;
- les collèges d'enseignement général et professionnel (cégeps);
- les universités.

FIGURE 1 : CONTINUUM DE LA FORMATION POLICIÈRE ET DU DÉVELOPPEMENT DE LA CARRIÈRE POLICIÈRE



À la page 37, en annexe, le Tableau 1 indique de manière détaillée les activités de formation que l'on retrouve, ou retrouvera sous peu, à l'intérieur du système cohérent et intégré de formation professionnelle du personnel policier ainsi que le partage des responsabilités en ce qui concerne la conception des cours et des programmes, leur diffusion et la sanction des études.

L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

Formation et recherche

La formation et la recherche touchant le milieu policier québécois sont caractérisées par :

- des exigences accrues en formation initiale (contenu et qualité);
- une demande croissante pour de la formation universitaire et une forte concurrence par rapport à l'offre;
- une efficacité recherchée en formation et la nécessité de distinguer connaissances et compétences;
- la rareté des ressources (humaines, financières et matérielles);
- la concurrence au regard de l'appropriation des fonds de recherche;
- les pratiques distinctes des universités;
- la rapidité de renouvellement des savoirs;
- les possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication.

Volonté gouvernementale

L'École tient également compte de la volonté gouvernementale :

- d'instaurer un régime de coopération structuré entre les institutions civiles d'enseignement, l'École nationale de police du Québec et les services de formation des corps de police
 - > découlant du souci de ne pas isoler le personnel policier de la société et des institutions civiles d'enseignement aux différentes étapes de sa formation;
- de restructurer en profondeur la carte policière
 - > découlant de l'objectif visant à améliorer de façon significative la qualité (efficacité, efficience, cohérence) des services policiers dispensés sur le territoire du Québec;
- de moderniser et réorganiser les services policiers du Québec sur une base communautaire
 - > découlant du besoin exprimé par les élus et les citoyens que leur police s'occupe avant tout de leur sécurité;
- d'observer au sein des organisations policières un processus de gestion du développement des ressources humaines
 - > découlant du souci de cohérence requis entre le recours au perfectionnement professionnel, la carrière des individus et le développement organisationnel des corps de police;
- d'actualiser le cadre de gestion.

Milieu policier

Les particularités du milieu policier s'observent par :

- l'évolution des pratiques policières;
- la mouvance de la carte policière (regroupement) et l'hétérogénéité des corps de police;

- le développement (pédagogique et organisationnel) observé au sein des services de formation des grands corps de police;
- la dispersion des organisations policières sur le territoire québécois;
- les diverses formes de la criminalité;
- l'incidence des conventions collectives sur la formation.

L'ENVIRONNEMENT INTERNE

Cadre juridique, relations de travail et autres

L'organisation comporte des éléments d'influence notables :

- les nouveaux pouvoirs et devoirs conférés par la Loi sur la police;
- le nouveau conseil d'administration;
- l'institution de la Commission de formation et de recherche;
- la création du Secrétariat général;
- la révision de la structure décisionnelle;
- le renouvellement des conventions collectives;
- le projet de restauration, de transformation et de modernisation des lieux physiques.

Capacité organisationnelle

L'École devra en outre revoir sa structure organisationnelle et poursuivre les réformes amorcées :

- les structures organisationnelle et budgétaire actuelles sont conçues en fonction de la mission de l'Institut de police du Québec et non selon la mission de la nouvelle École nationale de police du Québec;
- plusieurs réformes ont déjà été amorcées :
 - > en gestion des activités de formation;
 - > pour la création d'un centre de recherche;
 - > pour la création du Secrétariat général;
 - > en gestion des ressources humaines;
 - > en gestion des ressources informationnelles;
 - > en gestion des services offerts aux étudiants;
 - > en gestion des communications et des relations internationales;
 - > pour la mise en place d'un plan de développement des ressources humaines;
 - > pour la restauration, la transformation et la modernisation des lieux physiques.



LE CADRE D'ÉLABORATION DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2001-2004

Dans la perspective d'une adaptation aux nouvelles réalités, le cadre d'élaboration retenu pour la planification stratégique 2001-2004 s'appuie sur un bilan de la réalisation des objectifs de la planification stratégique 1997-2001 ainsi que sur un portrait de la situation actuelle de l'École nationale de police du Québec.

À la page 39 en annexe, le Tableau 2 indique les différentes étapes de l'exercice de planification stratégique ainsi que la contribution des acteurs à chacune des étapes.

LE BILAN DE LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 1997-2001

Le 11 juin 1997, le conseil d'administration de l'Institut de police du Québec approuvait les orientations stratégiques retenues par la direction. Issues d'un exercice de planification réalisé en collaboration avec le Département des sciences de la gestion et de l'économie de l'Université du Québec à Trois-Rivières, ces orientations s'inscrivaient dans un horizon de planification de quatre ans.

Première orientation stratégique 1997-2001

Assurer un rôle de leadership en matière de formation policière, tant par la qualité de la formation offerte que par la mise en place d'une fonction de vigie de la formation.

Dès 1997, l'Institut métamorphosait le contexte de formation de la relève policière québécoise avec le lancement d'un programme de formation policière de base novateur fondé sur une stratégie pédagogique visant le développement de compétences professionnelles. La contagion positive des innovations pédagogiques a par la suite gagné plusieurs produits de formation associés au perfectionnement des policiers, comme en témoigne notamment le recours à l'approche pédagogique qui permet l'exercice des tâches de la profession, ce qui favorise une meilleure intégration des connaissances fondamentales et techniques.

Mentionnons en outre que l'Institut de police du Québec a conclu une entente avec l'Institut québécois d'éthique appliquée (Université de Sherbrooke) concernant un cours en éthique et la réalisation d'un projet intitulé *Pré-recherche en éthique de la sécurité publique*.

Par ailleurs, l'Institut a agi en tant que maître d'œuvre pour différents événements d'envergure organisés en partenariat avec le milieu policier pour l'enrichissement de la communauté policière : le Colloque sur la formation policière au Québec, le Colloque sur la femme policière, le Congrès de l'Association canadienne des intervenants en formation policière et le 7^e Séminaire sur la police communautaire.

Enfin, au cours des quatre derniers exercices, l'Institut a accueilli plusieurs délégations canadiennes et étrangères qui désiraient connaître la façon de faire québécoise en matière de formation policière. Toujours à la recherche d'innovation, l'Institut a également participé à des échanges internationaux. Des partenariats concrets, entre autres avec la France, la Belgique, le Brésil, le Costa Rica et les États-Unis, ont émergé de ces échanges et contribué à stimuler l'avancement des programmes.

Au cours des quatre dernières années, l'Institut de police du Québec aura vu ses réalisations et son leadership pleinement récompensés. En 1999, l'Institut se voyait remettre une mention spéciale de la part du jury du Prix d'excellence de l'administration publique, dans le secteur de l'éducation, pour la révision de son programme de formation policière de base. En septembre 2000, la Loi sur la police consacrait le travail accompli en instituant l'École nationale de police du Québec, qui succédait à l'Institut de police du Québec.

Deuxième orientation stratégique 1997-2001

Favoriser des alliances stratégiques permettant une approche réseau.

Depuis 1998, le développement de la formation policière universitaire – qui a fait l'objet de nombreuses recommandations – a particulièrement motivé les artisans de l'Institut et a favorisé le renforcement des liens entre les principaux acteurs de la formation policière au Québec. L'Institut s'est positionné sur l'échiquier comme élément charnière entre la formation de base en techniques policières offerte dans les collèges et les formations s'inscrivant à l'intérieur d'un continuum de formation policière québécois données dans les universités. Puis, de façon à encourager la poursuite d'études universitaires chez les policiers, l'Institut, à titre de maître d'œuvre, a établi au cours des dernières années un dialogue constant avec les partenaires du milieu universitaire québécois. Voici les réalisations qui témoignent des démarches entreprises et des efforts fournis :

- création d'une table réseau sur la formation universitaire francophone (les composantes du réseau UQ [TELUQ, UQAC, UQAH, UQAM, UQAR, UQAT, UQTR], l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université de Sherbrooke);
- confirmation des universités québécoises francophones de leur intention d'adhérer au modèle de formation universitaire proposé par l'Institut de police du Québec;
- révision en profondeur du certificat de premier cycle en gestion des organisations policières (UQTR) et diffusion en déconcentration de cours dans les régions de Montréal et de Québec;
- élaboration d'un programme court universitaire en gestion d'un bureau d'enquête (UQTR et Université de Sherbrooke) et diffusion de cours en déconcentration dans les régions de Montréal, Québec et Hull.

Enfin, au cours des quatre derniers exercices, le nombre d'inscriptions aux activités de formation et de qualification diffusées par le réseau de moniteurs de l'Institut a connu une hausse de l'ordre de 45 %.

Au chapitre des alliances, l'horizon de planification stratégique 1997-2001 aura permis à l'Institut d'initier un réseau unique de collaborateurs dans le milieu universitaire. Ainsi, une école de police et dix universités unissent leurs forces afin d'offrir, sur l'ensemble du territoire québécois, un baccalauréat en sécurité publique.

Troisième orientation stratégique 1997-2001

Préconiser une approche client.

Conscient des coûts associés à l'élaboration et à la diffusion de programmes de formation pour les organisations policières clientes, l'Institut a retenu les services de spécialistes afin de mieux évaluer les besoins de formation du personnel. Des analyses de situation de travail ont été effectuées par l'Institut pour les fonctions policières d'enquêteur, de superviseur et de directeur. Ces analyses ont permis de dresser les profils de compétences de chacune de ces grandes fonctions policières pour ensuite élaborer la formation appropriée.

En outre, l'Association des chefs de police des Premières Nations du Québec et l'Institut ont uni leurs efforts afin de permettre à l'Institut d'élaborer un programme de formation axé sur les besoins particuliers de formation de cette clientèle. L'objectif ciblé est de former ces directeurs en respectant l'esprit communautaire et les réalités propres aux corps de police autochtones. Par cette réalisation, l'Institut démontre intégralement sa volonté de répondre aux besoins spécifiques de sa clientèle.

En matière de développement des ressources humaines, l'Institut s'est engagé à concevoir un cadre de référence destiné aux corps de police du Québec. Pour réaliser cet engagement, il a misé sur la participation de l'Association des directeurs de police du Québec (ADPQ) ainsi que sur la volonté de ses membres. Cet outil permet aux corps de police de gérer efficacement le développement et la formation de leurs ressources humaines.

Soucieux de répondre adéquatement aux exigences de sa clientèle, l'Institut a personnalisé ses services. Il a également élargi le champ de ses interventions en participant à la définition plus précise des besoins de formation.

Quatrième orientation stratégique 1997-2001

Accentuer le développement de nouveaux créneaux de formation, notamment en matière de sécurité privée et parapolicière.

Au cours des quatre derniers exercices, le nombre de jours/personne de formation dans les cours spéciaux offerts aux organisations parapolicières a connu une progression de l'ordre de 402 %. Les hauts standards exigés dans les organisations favorisent le partage des connaissances, des compétences et de certaines technologies entre le milieu de la formation policière et d'autres secteurs reliés à la sécurité privée et parapolicière. Il faut préciser que les organisations parapolicières qui inscrivent un candidat à un cours de perfectionnement à l'Institut de police du Québec paient entièrement les frais engagés.

Le développement de nouveaux créneaux de formation a permis à l'Institut de police du Québec de générer des bénéfices supplémentaires qui ont ensuite été réinvestis aux fins de sa mission première. En plus d'injecter des fonds additionnels, cette orientation a favorisé un rayonnement accru de l'organisation.

LA SITUATION ACTUELLE

La transformation de l'Institut en École nationale de police du Québec dans sa première année d'existence, soit pendant l'exercice 2000-2001, implique un grand nombre de changements. Étant donné l'ampleur des travaux occasionnés par ce passage obligé, l'École a opté pour l'approche par projet afin de gérer adéquatement ce changement d'ordre stratégique.

Le plan d'action élaboré pour la mise en œuvre de l'École comportait quatre étapes :

- l'adoption d'une vision commune;
- la définition conjointe de projets;
- l'établissement des priorités (rythme de la transformation);
- la réalisation des projets.

L'ensemble des membres du personnel ont été invités à participer à la définition ou à l'élaboration des projets inhérents à la transformation de l'Institut de police du Québec en École nationale de police. Conséquemment à cet exercice, 29 projets ont été définis et ensuite approuvés par la direction de l'École et par son conseil d'administration. Ces projets se regroupent en trois catégories :

- Mission – Projets découlant de la Loi sur la police;
- Mission – Actualisation des activités de formation;
- Organisation.

La liste détaillée des 29 projets est jointe en annexe, à la page 40.

LES DÉFIS DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2001-2004

LE DÉFI DE LA TRANSFORMATION

Tout en assurant le bon déroulement des activités courantes, le personnel de l'École nationale de police du Québec doit piloter 29 projets inhérents à la transformation. La liste détaillée de ces projets est jointe en annexe, à la page 40. Par souci d'imputabilité, la plupart de ces projets de transformation devront être complétés au 30 juin 2001.

LE DÉFI DE LA COOPÉRATION AU SEIN DU CONTINUUM DE FORMATION POLICIÈRE

Le continuum québécois de la formation policière est composé de plusieurs intervenants : les collègues, l'École nationale de police du Québec, les services de formation des corps de police, les universités et les formateurs accrédités. En tant que lieu privilégié de réflexion et d'intégration, l'École doit notamment assurer la pertinence et la cohérence des activités relatives à la formation policière¹. Cette responsabilité représente un défi en soi, compte tenu de l'autonomie historique des partenaires précités.

LE DÉFI DE LA QUALITÉ

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

¹ Loi sur la police, art. 10, paragr. 1.

contenus de formation et des stratégies d'apprentissage. Qu'il soit question de formation des formateurs ou encore de requalification, la mise à jour des connaissances repose sur un renouvellement continu des savoirs et des savoir-faire adaptés à l'évolution des pratiques policières et aux diverses formes de criminalité, dont la complexité est de plus en plus grande.

LE DÉFI DE LA FORMATION UNIVERSITAIRE, DE LA RECHERCHE ET DE LA GÉNÉRALISATION DES SAVOIRS

Les clients exigent à ce jour une reconnaissance scolaire qui dépasse les frontières territoriales; ils désirent une reconnaissance universitaire. Dans cette optique, l'École nationale de police du Québec s'associe aux grands partenaires universitaires québécois dans l'élaboration, la diffusion et la reconnaissance universitaire des programmes de formation initiale et de certaines activités de perfectionnement professionnel. L'École doit également effectuer ou faire effectuer de la recherche orientée vers la formation et en diffuser le plus largement possible les résultats.

LE DÉFI DE LA RÉFÉRENCE SOCIÉTALE (LEADERSHIP PUBLIC)

Seule institution vouée fondamentalement à la formation policière au Québec, l'École nationale de police doit intensifier sa visibilité et prendre part aux grands débats de société. Qu'il s'agisse d'intervenir auprès des instances judiciaires lors de procès, de prendre position sur des projets de loi, d'intégrer des pratiques de formation et de recherche jusqu'ici disparates ou encore d'exposer sa position en matière de sécurité publique, l'École doit s'engager publiquement afin de contribuer à l'avancement de la société.

LE DÉFI DE LA MODERNISATION DU SYSTÈME DE GESTION

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

L'augmentation des responsabilités de l'École combinée aux ressources financières limitées entraîne des changements relatifs à certaines procédures en place. Au même moment, il apparaît opportun de mettre l'accent sur la gestion des ressources humaines et informationnelles. Enfin, la modernisation du système de gestion de l'École doit se faire en harmonie avec le nouveau cadre de gestion de la fonction publique.

LE DÉFI DE LA DISPERSION GÉOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE SUR LE TERRITOIRE QUÉBÉCOIS

Les organisations policières sont dispersées sur l'ensemble du vaste territoire québécois. Les coûts associés au déplacement des apprenants conditionnent l'élaboration et le déploiement d'une stratégie de déconcentration de la formation. L'une des avenues porteuses se trouve certes dans d'éventuelles ententes de partenariat avec les institutions d'enseignement postsecondaire couvrant d'ores et déjà le territoire québécois.

LE DÉFI TECHNOLOGIQUE

L'utilisation des outils technologiques doit prioritairement être orientée vers les enseignants et les étudiants.

Dans cette perspective, les technologies de l'information et de la communication (TIC) doivent permettre de dynamiser les activités d'enseignement, de faciliter leur accessibilité, de maximiser les interactions professeur-étudiant et de favoriser une gestion optimale de l'information.

À titre d'illustration, mentionnons notamment la création de cours au moyen de modules installés sur un site Web, la formation en vidéoconférence, la production de vidéos, de simulateurs, de CD-ROM ou de DVD, de cours télédiffusés, d'activités de formation sur les TIC pour le personnel enseignant, la mise en place d'une équipe de soutien à la médiatisation des cours, d'outils de soutien à la gestion scolaire permettant par exemple l'accès aux résultats d'évaluation d'une classe via Internet, la construction d'un site Web contenant des cours ou la gestion efficace de tests d'autoévaluation ou de questionnaires formatifs à choix multiples.

Étant donné l'ampleur du défi technologique, un plan directeur d'intégration technologique sera établi pour guider le développement de l'École.

À la page 41, en annexe, le Tableau 3 illustre les interrelations entre les défis et les éléments de l'environnement externe et interne.

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2001-2004

Cette section présente les huit orientations stratégiques retenues par l'École nationale de police du Québec pour la période 2001-2004.

1. Élaborer et offrir des activités de formation novatrices répondant aux standards d'excellence de l'École nationale de police du Québec.
2. Élaborer et promouvoir un modèle de référence pédagogique en formation policière au Québec.
3. Rendre la formation accessible à l'ensemble de la communauté policière québécoise.
4. Positionner l'École nationale de police du Québec comme chef de file en recherche dans le domaine policier.
5. Assumer un rôle d'expert-conseil en matière de sécurité publique.
6. Intensifier la visibilité de l'École nationale de police du Québec tant sur le plan national que sur le plan international.
7. Moderniser la gestion pour favoriser la transformation et la pérennité de l'École nationale de police du Québec.
8. Doter l'École de lieux physiques fonctionnels répondant adéquatement à sa mission.

Dans les pages suivantes, chacune des orientations stratégiques est accompagnée d'axes d'intervention et d'objectifs. Des indicateurs et des cibles ont également été définis pour bien illustrer la portée des objectifs. La typologie des indicateurs est disponible en annexe, à la page 42.

Orientation stratégique 1

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

Axes d'intervention

1. La formation initiale

Objectif

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

2. Le perfectionnement professionnel

Objectifs

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

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

Objectif

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Nombre d'inscriptions aux programmes de formation initiale (R)		
↳ Patrouille-gendarmerie	600	2001-2002
↳ Enquête policière – Activité d'intégration sur les méthodes et techniques d'enquête policière	100	2001-2002
↳ Gestion policière – Activité d'intégration à la fonction de superviseur patrouille-gendarmerie	50	2001-2002
– Activité d'intégration à la fonction de gestionnaire d'un bureau d'enquête	50	2001-2002
Diplomation (mesure de la réussite) (R)		
↳ Patrouille-gendarmerie – Programme	75 %	2001-2002
↳ Enquête policière – Activité d'intégration sur les méthodes et techniques d'enquête policière	à déterminer	2003-2004
↳ Gestion policière – Activité d'intégration à la fonction de superviseur patrouille-gendarmerie	à déterminer	2003-2004
– Activité d'intégration à la fonction de gestionnaire d'un bureau d'enquête	à déterminer	2003-2004
Transmission du répertoire des cours aux organisations policières (R)	1 ^{er} septembre	2002-2003
Processus de reconnaissance des acquis scolaires et expérientiels (MO)	Décembre 2002	2002-2003
Signature d'ententes de partenariat (MO) Pour le baccalauréat en sécurité publique, taux de partenaires du milieu universitaire liés par une entente.	50 %	2001-2002
Taux de satisfaction de la clientèle (R) Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des activités de formation.	85 %	2001-2002

Orientation stratégique 2

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

Axes d'intervention

1. Les processus pédagogiques

Objectifs

- Implanter une approche programme dans les activités de formation soutenant le développement des compétences d'ici juin 2002.
- Formaliser, d'ici janvier 2003, les processus pédagogiques spécifiques visant le développement de compétences transférables dans la pratique.

2. La stratégie d'apprentissage expérientiel

Objectif

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

3. La formation des formateurs

Objectif

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Implantation d'une approche programme (MO)		
↳ Patrouille-gendarmerie	Juin 2002	2001-2002
↳ Enquête policière	Juin 2002	2001-2002
↳ Gestion policière	Juin 2002	2001-2002
Formalisation des processus pédagogiques (MO)	Janvier 2003	2002-2003
Nombre d'outils pédagogiques favorisant le recours systématique à la pensée réflexive (R)		
↳ Patrouille-gendarmerie	5	2001-2002
Formation des formateurs (R)		
↳ Nombre d'inscriptions au programme de formation des formateurs	130	2001-2002
↳ Requalification des formateurs accrédités	200	2001-2002
Taux de satisfaction des formateurs formés (R)		
Évaluation de la satisfaction à l'égard de la qualité des services de formation.	85 %	2001-2002

Orientation stratégique 3

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

Axes d'intervention

1. Les centres de diffusion

Objectif

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

2. Le réseau des formateurs accrédités

Objectif

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

3. Les technologies de l'information

Objectif

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Nombre d'inscriptions aux cours de perfectionnement professionnel selon le lieu de diffusion (R)		
↳ École nationale de police du Québec	60 %	2001-2002
↳ En déconcentration	40 %	2001-2002
Éventail des cours offerts par les formateurs accrédités (R)	7	2001-2002
Nombre d'inscriptions pour la formation et la qualification par les formateurs accrédités (R)	18 000	2001-2002
Nombre de cours offerts en formation en ligne (R)	1	2002-2003
Taux de satisfaction de la clientèle (R) Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité à la formation.	85 %	2001-2002

Orientation stratégique 4

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

Axes d'intervention

1. La veille :

- technologique
- pédagogique
- concernant les meilleures pratiques opérationnelles

Objectifs

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

2. La recherche appliquée

Objectifs

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Démarrage du Centre d'intégration et de diffusion de la recherche en activités policières (MO)	Automne 2001	2001-2002
Mise en place d'un réseau virtuel de veille (MO)	Printemps 2004	2003-2004
Mise en place de l'Agora de la recherche en sécurité publique (MO)	Juin 2002	2001-2002
Taux de notoriété spontanée ² de l'École nationale de police du Québec en recherche dans le domaine policier (R)	75 %	2003-2004
Taux de satisfaction de la clientèle (R) Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard du rôle de l'École en matière de recherche policière.	85 %	2001-2002

² Nombre de fois où le nom de l'École nationale de police du Québec vient à l'esprit en premier en matière de recherche dans le domaine policier.

Orientation stratégique 5

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

Axes d'intervention

1. La formation professionnelle

Objectif

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

2. La cohésion du continuum de formation policière

Objectif

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

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

Objectifs

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

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

Objectif

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

5. L'évaluation et la sélection du personnel

Objectif

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Taux de notoriété spontanée ³ de l'École nationale de police du Québec en tant qu'expert-conseil en sécurité publique (R)	80 %	2003-2004
Taux de satisfaction de la clientèle (R) Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard des services rendus en tant qu'expert-conseil.	90 %	2003-2004

³ Nombre de fois où le nom de l'École nationale de police du Québec vient à l'esprit en premier à titre d'expert-conseil en sécurité publique.

Orientation stratégique 6

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

Objectifs

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Actualisation du Service des communications en matière de relations publiques (MO)	Automne 2001	2001-2002
Création et diffusion d'un outil de communication à l'intention de la clientèle externe (R)	Automne 2001	2001-2002
Présence de l'École dans les médias (nombre d'entrevues et de reportages) (R)	40	2001-2002
Élaboration d'un plan de communication annuel (R)	Automne 2001	2001-2002
Nombre de colloques et de séminaires (R)		
↳ organisés par l'École	2	2001-2002
↳ où des représentants de l'École ont été invités à titre de conférenciers	4	2001-2002
↳ auxquels des représentants de l'École ont participé	40	2001-2002
Implication sur le plan international (R)		
↳ Nombre de missions de l'École à l'étranger	2	2001-2002
↳ Nombre de missions étrangères accueillies par l'École	5	2001-2002
Taux de notoriété spontanée⁴ de l'École nationale de police du Québec en formation policière (R)	70 %	2003-2004

⁴ Nombre de fois où le nom de l'École nationale de police du Québec vient à l'esprit en premier à titre d'expert-conseil en matière de formation policière.

Orientation stratégique 7

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

Axes d'intervention

1. La refonte de la structure

Objectifs

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

2. Les ressources humaines

Objectifs

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

3. Les ressources informationnelles

Objectif

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

4. Les outils de gestion et les processus administratifs

Objectifs

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Actualisation de structures alignées sur les orientations stratégiques (MO)		
↳ Adoption par le conseil d'administration de la structure organisationnelle révisée	Mai 2001	2001-2002
↳ Alignement de la structure budgétaire sur la structure organisationnelle	Automne 2001	2001-2002
↳ Révision des processus organisationnels et opérationnels	Décembre 2002	2001-2002
Mise en place du plan de développement des ressources humaines (R)	Automne 2002	2002-2003
Mise en place du plan directeur d'intégration technologique (R)	Hiver 2002	2001-2002
Mise en place d'un processus formel de gestion par projet (R)	Automne 2001	2001-2002
Décentralisation du processus budgétaire (R)	Automne 2001	2001-2002
Taux de satisfaction des clientèles (R)		
↳ Clientèle interne	75 %	2001-2002
↳ Clientèle externe	75 %	2001-2002

Orientation stratégique 8

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

Axes d'intervention

1. La restauration, la transformation et la modernisation

Objectif

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

2. Les sites *extra-muros*

Objectif

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

3. L'organisation d'un circuit routier

Objectifs

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

Indicateurs et cibles

Indicateur	Cible	Exercice
Nombre de nouveaux centres de diffusion au Québec (R)	1	2002-2003
Taux de satisfaction de la clientèle (R) Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard de l'aspect fonctionnel des lieux physiques de l'École	75 %	2002-2003
Mise en place d'un circuit routier (R)	Automne 2001	2001-2002

CONCLUSION

Pour remplir sa mission, l'École nationale de police du Québec doit s'engager sur la voie du développement et offrir des activités de formation répondant à ses standards d'excellence.

Ne pouvant demeurer en marge de la révolution technologique actuelle, l'École doit prioritairement se doter d'outils technologiques orientés vers les enseignants et les étudiants. Dans cette perspective, les technologies de l'information et de la communication (TIC) doivent rendre la formation accessible à l'ensemble de la communauté policière québécoise.

L'École entend tout mettre en œuvre pour se positionner comme chef de file en recherche dans le domaine policier. C'est également en intensifiant sa visibilité, tant sur le plan national que sur le plan international, que l'École pourra pleinement assumer un rôle d'expert-conseil en matière de sécurité publique.

Par ailleurs, le développement de l'École doit nécessairement s'accompagner de changements dans ses façons de faire. S'adapter aux changements que provoque la transformation de l'Institut de police du Québec en École nationale de police du Québec devient la condition essentielle à l'atteinte des objectifs fixés.

La garantie de réussite de l'École nationale de police du Québec doit être basée sur son association avec des partenaires du milieu policier, du milieu de l'éducation et du milieu gouvernemental. De tels liens permettront à l'École de favoriser continuellement l'avancement de la formation policière.



ANNEXES

TABLEAU 1 : LES ACTIVITÉS DE FORMATION

Activité de formation	Conception des cours et des programmes	Diffusion	Sanction des études
1. Formation préalable			
	Ministère de l'Éducation du Québec	Collèges autorisés à offrir le programme	D.E.C. en techniques policières
	Ministère de l'Éducation du Québec	Collèges autorisés à offrir le programme	A.E.C. en techniques policières
2. Formation initiale (Loi sur la police, art. 10 — Responsabilité exclusive de l'École nationale de police du Québec)			
■ Patrouille-gendarmerie	École nationale de police du Québec ¹	Responsabilité de l'École nationale de police du Québec ²	Diplôme délivré par l'École nationale de police du Québec ³ et ⁴
■ Enquête policière	École nationale de police du Québec ¹	Responsabilité de l'École nationale de police du Québec ²	Diplôme délivré par l'École nationale de police du Québec ⁴
■ Gestion policière	École nationale de police du Québec ¹	Responsabilité de l'École nationale de police du Québec ²	Diplôme délivré par l'École nationale de police du Québec ⁴

1

L'École nationale de police du Québec peut désigner des partenaires pour collaborer à la conception des programmes.

2

L'École pourra conclure des ententes avec les partenaires universitaires pour la diffusion.

3

Certaines parties du programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie pourraient faire l'objet d'une reconnaissance universitaire.

4

Un certain nombre de crédits alloués à ce programme pourra être transféré au baccalauréat en sécurité publique.

TABLEAU 1 : LES ACTIVITÉS DE FORMATION (suite)

Activité de formation	Conception des cours et des programmes	Diffusion	Sanction des études
3. Perfectionnement professionnel Compétences spécialisées <ul style="list-style-type: none"> ■ Patrouille-gendarmerie ■ Enquête policière ■ Gestion policière ■ Formation des formateurs Cours de nature technique ou tactique (domaine policier)	École nationale de police du Québec ⁵	Responsabilité partagée entre l'École nationale de police du Québec, les partenaires collégiaux et universitaires et les services de formation des corps de police (nécessité de conclure une entente)	Attestation d'études de l'École nationale de police du Québec ainsi que programmes cours, certificats ou attestations de cours, de qualification ou de requalification ^{6, 7, et 8}
<ul style="list-style-type: none"> ■ Formation des techniciens qualifiés en alcootest, etc. Mise à jour des compétences	École nationale de police du Québec	Responsabilité des moniteurs accrédités par l'École nationale de police du Québec	Attestation d'études de l'École nationale de police du Québec ainsi que programmes cours, certificats ou attestations de cours, de qualification ou de requalification ^{6, 7, et 8}
	École nationale de police du Québec	Responsabilité de l'École nationale de police du Québec	Attestation d'études de l'École nationale de police du Québec, désignations, etc.
4. Perfectionnement de service	Services de formation des corps de police et, au besoin, de l'École nationale de police du Québec	Responsabilité partagée entre l'École nationale de police du Québec, les partenaires collégiaux et universitaires et les services de formation des corps de police (nécessité de conclure une entente)	Attestation d'études de l'École nationale de police du Québec ainsi que programmes cours, certificats ou attestations de cours, de qualification ou de requalification ^{6, 7, et 8}
		Responsabilité des services de formation des corps de police et, au besoin, de l'École nationale de police du Québec	Attestation délivrée par le diffuseur

5

L'École nationale de police du Québec peut désigner des partenaires pour collaborer à la conception des programmes.

6

Possibilité d'homologation.

7

Certains cours pourraient être admissibles au baccalauréat en sécurité publique.

8

Des diplômes de l'École nationale de police du Québec peuvent être délivrés dans certains domaines de perfectionnement professionnel.

**TABLEAU 2 : LES ÉTAPES DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE
2001-2004 ET LA CONTRIBUTION DES ACTEURS**

Les étapes	Les acteurs
Interprétation de la Loi sur la police sanctionnée le 16 juin 2000	La Direction générale, les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires et le groupe-conseil
Mission – Valeurs a. Appropriation de la nouvelle mission b. Projection de l'organisation dans le temps c. Définition des valeurs de l'École	a. Le personnel b. La Direction générale, les cadres supérieurs et le groupe-conseil c. Le personnel
Contexte et enjeux ↗ Désignation des particularités propres à l'environnement externe qui exercent une influence sur l'organisation ↗ Désignation des particularités propres à l'environnement interne qui caractérisent actuellement l'organisation ↗ Désignation des défis à relever afin de réaliser la mission (en conformité avec la vision de la direction)	La Direction générale, les cadres supérieurs et le groupe-conseil
Orientations stratégiques, axes et objectifs ↗ Définition des principaux choix stratégiques permettant de relever les défis ↗ Définition des axes d'intervention ↗ Définition des objectifs stratégiques	La Direction générale, les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires et le groupe-conseil
Cibles et indicateurs ↗ Détermination des cibles à atteindre au regard des objectifs stratégiques ↗ Détermination des indicateurs visant l'appréciation de la performance	La Direction générale, les cadres supérieurs, les cadres intermédiaires et le groupe-conseil
Rédaction du rapport final et présentation de la planification stratégique au conseil d'administration et à l'ensemble du personnel	La Direction générale, les cadres supérieurs et le groupe-conseil

LES PROJETS DE TRANSFORMATION

Mission – Projets découlant de la Loi sur la police

Élaboration du programme de formation initiale en enquête policière ainsi que de la structure de gestion et de diffusion de ce nouveau programme de l'ENPQ

Élaboration d'un programme de formation initiale destiné aux gestionnaires

Actualisation du programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie

Établissement d'un règlement relatif aux conditions d'admission au programme de formation initiale en patrouille-gendarmerie de l'ENPQ et de normes d'embauche

Définition et implantation d'un processus d'élaboration de programmes

Élaboration d'un cours à l'intention des formateurs en milieu policier

Élaboration d'un processus d'homologation de la formation externe

Création du Centre d'intégration et de diffusion de la recherche en activités policières (CIDRAP)

Élaboration d'un plan de formation pour les corps de police

Réflexion et orientation quant à la vocation internationale de l'École

Élaboration d'une entente avec les universités en ce qui a trait aux responsabilités du Registrariat

Mission – Actualisation des activités de formation

Organisation d'un circuit routier

Élaboration et implantation du baccalauréat en sécurité publique

Consolidation du PDRH

Élaboration d'un programme de formation en sécurité privée et parapolicrière — Projet transféré au budget de fonctionnement

Organisation

Direction des projets — Gestion générale

Rédaction des règlements de l'ENPQ et création du Secrétariat général

Rédaction du régime pédagogique

Plan directeur d'intégration technologique (phases I et II)

Implantation d'un outil de gestion informatique pour les gestionnaires

Élaboration et mise en œuvre du programme d'identification visuelle de l'ENPQ

Révision de tous les documents didactiques en circulation afin de remplacer l'identification visuelle de l'Institut par celle de l'ENPQ

Adoption de la politique sur les contrats d'approvisionnement et de services

Planification stratégique 2001-2004

Proposition d'une structure décisionnelle

Gestion des ressources humaines (actualisation de l'ensemble des activités)

Projet de requalification, d'agrandissement et de réaménagement

Actualisation du rôle du registraire

Élaboration du plan de communication de l'ENPQ

Tableau 3 : L'environnement et les défis

DÉFIS	Transformation	Coopération	Qualité	Formation universitaire	Référence sociale	Modernisation de la gestion	Dispersion géographique	Technologie
	ENVIRONNEMENT							
Formation et recherche								
Exigences accrues en formation initiale (contenu et qualité)			X					
Demande croissante pour de la formation universitaire				X				
Efficacité recherchée en formation			X			X		X
Rareté des ressources (humaines, financières et matérielles)	X	X	X			X	X	X
Concurrence au regard de l'appropriation des fonds de recherche		X						
Pratiques distinctes des universités		X		X		X		X
Rapidité de renouvellement des savoirs			X			X		X
Possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication								X
Volonté gouvernementale								
Restauration d'un régime de coopération structuré		X						
Restructuration en profondeur de la carte policière					X		X	X
Modernisation et réorganisation des services policiers		X			X			
Implantation d'un processus de gestion du développement des RH	X							
Modernisation du cadre de gestion						X		X
Milieu policier								
Évolution des pratiques policières		X	X	X	X			
Mouance de la carte policière					X		X	
Développement observé au sein des services de formation des corps de police		X	X					
Dispersion des organisations policières sur le territoire québécois							X	X
Évolution des diverses formes de la criminalité								
Incidence des conventions collectives en matière de formation		X						
Cadre juridique, relations de travail et autres								
Nouveaux pouvoirs et devoirs conférés par la Loi sur la police	X	X	X	X		X		X
Nouveau conseil d'administration	X							
Création de la Commission de formation et de recherche	X				X			
Création du Secrétariat général	X		X					
Révision de la structure décisionnelle	X	X	X					
Renouvellement des conventions collectives	X					X		
Réalisation du projet de restauration des lieux physiques	X		X					
Capacité organisationnelle								
Révision des structures organisationnelle et budgétaire			X			X		X
Poursuite des réformes amorcées			X			X		X

LA TYPOLOGIE DES INDICATEURS

Indicateurs de résultats (R)

Ils permettent d'apprécier les progrès visés ou accomplis par rapport à une cible. Les indicateurs de résultats doivent notamment permettre de suivre l'évolution d'une situation par rapport au passé.

Indicateurs de mise en œuvre (MO)

Ils fournissent des résultats intermédiaires lorsqu'il n'est pas possible de connaître à court terme les résultats escomptés; ils permettent de cerner les progrès réalisés (ex. : suivi du nombre d'inscriptions aux nouveaux programmes, en attendant de pouvoir constater la progression du nombre de personnes diplômées); ils font également état des étapes à franchir lors de l'implantation de réformes.