



L'ACCP et la prospective stratégique

**Doter le secteur policier de capacités d'adaptation face à
des changements radicaux dans la société et les politiques publiques**

Rapport sommaire

Travaux, résultats et propositions d'action de la cohorte n° 12

Programme d'études internationales de l'ACCP

Juillet 2019

Ne pas diffuser au-delà du conseil d'administration de l'ACCP

INTRODUCTION

Le Programme d'études internationales pour cadres supérieurs de l'ACCP est un programme de perfectionnement professionnel pour dirigeants de services de police et autres organismes de sécurité publique et de justice criminelle. S'étendant sur une période de six mois intensifs d'études et de collaboration, il applique un modèle d'apprentissage axé sur la recherche et sur la résolution de problèmes. Les participants au programme en 2019 constituent la 12^e cohorte depuis 2003. Pour stimuler notre expérience d'apprentissage transformatrice, la cohorte de 2019 avait été mise au défi d'examiner le thème désigné par le conseil d'administration : *l'adaptation face à des changements radicaux dans les politiques publiques*. En outre, à l'appui du comité spécial de l'ACCP sur la décriminalisation de drogues illicites (CS-DDI), la cohorte de 2019 a aussi effectué des recherches sur des modèles de décriminalisation d'autres pays et leurs répercussions sur la sécurité publique et la santé publique, y compris les conséquences inattendues. La cohorte a reconnu que cette étude menée en parallèle apportait une occasion d'examiner une tendance importante et actuelle en tant qu'exemple édifiant de changement radical dans les politiques publiques canadiennes, parmi de nombreux autres cas passés, présents et futurs.

Cette double mission nous a amenés à effectuer des études sur le terrain dans 13 pays, certains semblables au nôtre et d'autres, très différents, sur les plans de la géographie, des processus politiques publics, des structures, du gouvernement et des modèles de services policiers. Notre équipe a aussi examiné et tenu compte d'information de partout au Canada. Nos 18 membres ont eu de nombreuses discussions sur leurs deux tâches, guidées par des spécialistes externes et par leur propre expérience professionnelle au sein de 12 différentes agences canadiennes.

Notre programme a débuté en janvier 2019, avec 18 cadres policiers de la relève provenant de corps de police de compétence fédérale, provinciale et municipale de partout au Canada. Les participants se sont d'abord réunis en ligne pour entamer le développement de la cohésion l'équipe et la recherche personnelle nécessaires au succès des travaux sur le thème de cette année. Ensuite pendant six mois, combinant séances intensives en résidence, collaboration en ligne, apport de spécialistes et études sur le terrain dans des États-nations de par le monde, l'équipe a travaillé avec diligence pour dégager des perspectives pertinentes sur le thème principal et, en parallèle, sur les modèles de décriminalisation. Nous avons conclu et validé nos recherches préliminaires en juin, avec le CS-DDI (30 mai) et avec un groupe représentatif de dirigeants policiers invités (31 mai).

Le présent document résume les principales constatations et les propositions d'action que notre équipe de rédaction et de production a jugées les plus importantes pour le conseil d'administration de l'ACCP. Nous offrons comme fruit de notre travail une proposition prometteuse à l'intention des dirigeants policiers canadiens : une nouvelle voie d'avenir prenant pleinement et durablement en compte les implications de notre recherche pour le secteur policier

canadien, pour l'avenir de nos membres venant de divers horizons et les plus talentueux et pour la sécurité et le bien-être de nos collectivités, pour de nombreuses années à venir.

L'ÉVOLUTION DU MODÈLE DE RECHERCHE DU PROGRAMME D'ÉTUDES INTERNATIONALES 2019

Notre recherche a démarré dès la constitution de l'équipe. Au fil des nombreuses discussions au sujet des activités dès plus routinières de nos propres organismes qui sont de différentes juridictions. Nous avons voulu mieux cerner ce thème plutôt méconnu de l'adaptation face à des changements radicaux dans les politiques publiques. Forts de notre expérience pancanadienne, nous avons entamé la première phase de notre exploration : la recherche concernant notre pays. Il nous est rapidement apparu, quant à l'influence éventuelle de notre secteur sur les politiques publiques, que nous devions d'abord déterminer le degré auquel nous pouvons percevoir d'avance les changements radicaux dans la société auxquels une politique va s'adresser.

Nous avons tous jugé qu'il était manifestement nécessaire, sans que ce soit reconnu, que notre secteur dépasse son focus sur les enjeux et défis immédiats ou à très court terme. Ces enjeux sont par nécessité ceux qui accaparent l'attention de nos organisations, de l'ACCP, des associations provinciales et territoriales et des comités permanents. Nous constatons que la planification policière, le travail des comités et les programmes de recherche, y compris nos modèles habituels de *planification stratégique*, s'appuient largement sur des données historiques, des situations actuelles et une vaste somme d'expérience, cherchant habituellement des données, des solutions et des plans d'action en considérant le passé ou, au mieux, l'avenir à l'horizon de deux ou trois ans. Nos buts à long terme et nos mesures d'adaptation sont fondés sur des enjeux et des tendances du présent qui ont déjà commencé à influencer nos collectivités ou nos membres dans une large mesure, si bien qu'il en découle des priorités urgentes. Comme notre secteur policier est réactif, concentré sur le quotidien, il est porté à continuer de s'en tenir à l'état actuel des choses. Voilà qui limite les capacités d'action des dirigeants policiers enclins à regarder plus loin dans l'avenir. Nous en sommes venus à croire que le secteur policier a un rôle vital à jouer face à des changements radicaux, mais que pour l'assumer efficacement, nous devons dépasser du moins en partie une attitude réactive pour adopter une

La **prospective stratégique** est une pratique fondée sur la recherche et visant à explorer des avenir prévus ou différents, puis à orienter les politiques et à éclairer les stratégies à plus court terme en vue d'en arriver à l'avenir voulu.

La prospective exige : de *comprendre* les éléments pertinents du passé récent; de *sonder* pour réunir des renseignements sur le présent; de *projeter* pour décrire l'avenir tel que compris, y compris ses tendances; de *contextualiser* pour explorer des ruptures possibles dans les tendances et d'autres divergences susceptibles de mener à des avenir différents; d'*élaborer une vision* pour définir les conditions futures préférées; de *concevoir* des stratégies et des politiques qui façonneront cet avenir; d'*adapter* les conditions présentes et prochaines; et de *mobiliser* d'autres pour qu'ils participent aux résultats futurs voulus.

Le groupe Dutch Future Society considère que la prospective stratégique se distingue des méthodes traditionnelles de planification, qui s'appuient généralement sur des modèles. La prospective stratégique est utilisée surtout dans des situations qui sont *volatiles, incertaines, complexes et ambiguës* (VICA). Ensemble, ces caractéristiques font que le monde est largement imprévisible et que l'avenir est inconnu. Dans un monde VICA, les méthodes traditionnelles de planification ne peuvent plus produire des résultats assurés.

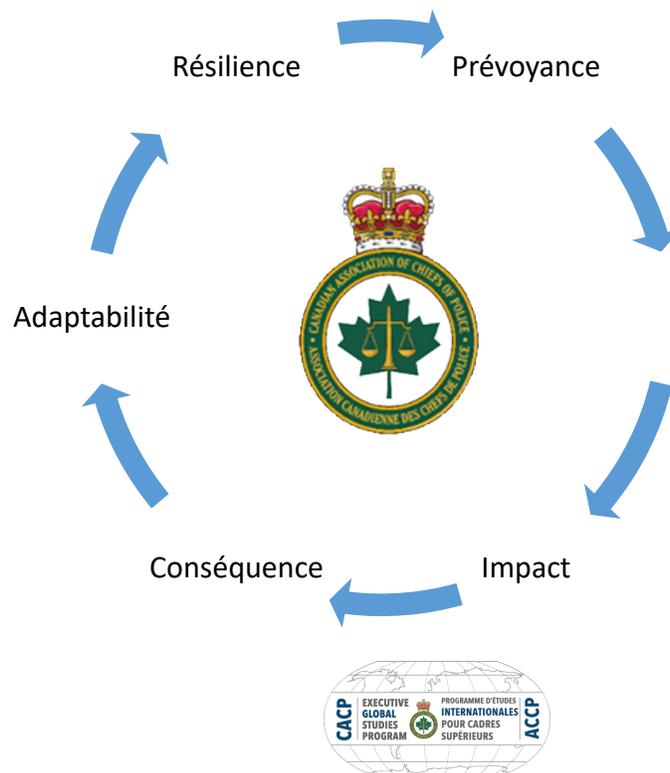
(Van Duijne et Bishop 2018)

véritable disposition proactive. Il incombe à notre secteur peut-être plus qu'à tout autre de faire en sorte que toute politique publique – peu importe d'où elle provient, qui l'a conçue et à quelles tendances socioéconomiques elle est censée répondre – doit pleinement tenir compte de ses implications possibles pour la sécurité et le bien-être des Canadiens et de leurs collectivités.

Nos recherches préparatoires ont amené notre cohorte à conclure que la science émergente de la **prospective stratégique** exige des capacités soutenues au sein de notre secteur pour pouvoir suivre le rythme des nombreux changements sociétaux épineux et de plus en plus radicaux qui sont déjà en cours et qui continueront d'influer sur la vie au Canada, qu'ils aient leur origine ici ou à l'étranger.

Nous avons tenu compte de ces premières impressions dans nos études sur le terrain à l'étranger. Les constatations à l'échelle internationale ont confirmé l'urgence de ce besoin et nous ont fait voir de nouvelles solutions possibles à envisager. Les éléments essentiels de notre modèle de recherche à l'étranger sont illustrés ci-dessous. Nos conclusions et notre proposition d'appel à l'action sont présentées dans les sections suivantes du présent rapport sommaire.

Naviguer dans les changements radicaux des politiques publiques



Notre hypothèse de recherche

Les changements d'orientation des politiques publiques surviennent souvent au Canada sans l'apport d'intervenants clés. La police a un rôle à jouer pour déterminer la voie à suivre en matière de sécurité et de bien-être des collectivités.

Notre énoncé de recherche

Le Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP examinera de grands changements dans les politiques publiques et dans la société pour dégager des leçons à retenir afin d'éclairer et de guider les dirigeants policiers dans l'adaptation face à des changements sociétaux radicaux au Canada.

Considérations clés dans notre approche de la recherche

Qualitatif ou quantitatif : La recherche quantitative procède habituellement à partir d'une hypothèse, et utilise des méthodes contrôlées d'enquête soutenues par des analyses statistiques et mathématiques pour produire des résultats validés qui peuvent être généralisés au-delà de l'étude avec une grande assurance. La recherche qualitative relève d'un modèle mental plus abstrait, et utilise des formes d'enquête structurées pour comprendre les facteurs sous-jacents et dégager des perspectives authentiques et de nouvelles façons de considérer les choses à la lumière des réflexions, des attitudes et de l'expérience d'autres personnes. En tenant compte de ses buts en matière d'apprentissage et de ses limites de temps, le Programme d'études internationales de l'ACCP recourt à des méthodes qualitatives.

Réflexivité-subjectivité : Les chercheurs reconnaissent l'existence de partis pris, et donc la nécessité de périodiquement prendre du recul par rapport au sujet, sachant que les chercheurs peuvent influencer sur les résultats de leurs travaux en fonction de leurs propres antécédents. Le Programme d'études internationales de l'ACCP recourt à la méthode de l'encadrement, entre autres, pour tenir compte du profil policier de ses membres.

Phénoménologie : La recherche phénoménologique n'est pas empirique, mais intentionnellement subjective. Elle vise à étudier l'expérience des personnes en cause dans une situation, à partir de questions ouvertes servant à exprimer et expliquer l'ensemble de l'expérience telle que vécue par une personne ou un groupe social.

Expérience vécue : Dans la méthode de l'expérience vécue, qui relève de la phénoménologie, les personnes racontent leurs récits pour donner un sens à leurs propres vérités, réalités et expériences. Les chercheurs peuvent interpréter le sens de l'expérience en écoutant et en observant les paroles et les descriptions des participants. L'importance de l'expérience vécue est démontrée par le jugement de 1997 de la Cour suprême du Canada dans l'affaire *Delgamuukw* affirmant la validité juridique de récits oraux.

Dimensions de notre enquête (telles qu'adoptées avant la recherche sur le terrain)

Prévisibilité et prospective : Nous entreprendrons des recherches ailleurs au monde pour déterminer si des personnes ou des organisations font de la prospective et quelles en sont

les répercussions sur leurs dispositions opérationnelles (attitude réactive ou leadership proactif). Des changements radicaux sont-ils repérés précocement? Quelles sont les méthodes utilisées pour sonder? Comment la prospective est-elle mise en œuvre?

Adaptabilité et état de préparation : Nous examinerons la mesure dans laquelle des organisations ou des membres de groupes sont aptes à s'adapter et à se préparer en vue de changements radicaux. S'ils ont été capables de s'adapter et de se préparer, comment s'y sont-ils pris pour l'être? Cette capacité est-elle reproductible ou soutenable?

Propriétaires et influenceurs : Notre recherche examinera quels intervenants sont responsables du changement, qui a la possibilité d'influencer le changement et qui peut façonner la réaction à un changement radical dans la société.

Trajectoire du changement : Nous examinerons ces deux questions : quelle est l'événement qui a donné lieu au changement? Quelles sont les répercussions qui ont influé sur son orientation – par exemple, impacts sociaux d'événements inattendus par opposition à des changements relevant d'une volonté politique?

Répercussions : Nous examinerons les conséquences prévues et imprévues, aussi bien positives que négatives, ce qui permettra d'évaluer pleinement le changement et indiquera le rôle qu'une prospective efficace pourrait y avoir joué ou non.

Communications : Nous examinerons la façon dont la recherche, les décisions et leur mise en application ont été communiquées. Quels ont été les médias les plus efficaces? Qui ces communications visaient-elles surtout, dans la société et/ou au gouvernement?

Dialogue ouvert : Nous viserons à établir un dialogue sans parti pris avec une variété de membres traditionnels et non traditionnels de la communauté et le secteur policier, et ce, à tous les niveaux : citoyens, activistes, critiques, dirigeants, gestionnaires et simples agents. Notre cohorte sollicitera des réponses franches et prendra en compte aussi bien les pratiques exemplaires que les leçons à retenir.

Une fois ces dimensions établies, l'équipe a élaboré des questions précises et cohérentes pour saisir les éléments de l'adaptation face à des changements radicaux dans les politiques publiques, dans différents environnements (voir dans l'encadré la liste des pays examinés par les quatre sous-équipes). Collectivement, nous avons mené plus de 100 entrevues structurées et non structurées avec un éventail d'interlocuteurs, y compris dans les milieux de la police, du gouvernement, des ONG et des médias locaux, et avec des membres de la communauté et des personnes ayant des expériences vécues, dans presque tous les pays que nous avons étudiés.

RÉSUMÉ DES RÉSULTATS DE NOS RECHERCHES

À l'étranger

Dans la plupart des pays que nous avons visités, la police reste dans la même vision rétrospective qu'au Canada. Elle se situe dans le présent, se référant au passé pour répondre et réagir aux enjeux qui la touchent déjà, voyant seulement parfois ce qui est en voie de prendre forme et qui se dessine dans l'avenir immédiat.

Même si nous n'avons vu que deux organismes du secteur policier qui se livraient activement à des prévisions stratégiques, tous les groupes reconnaissaient la nécessité de plus en plus impérieuse de le faire. Bon nombre voyaient que le secteur policier pourrait assumer un leadership en la matière. Jusqu'à présent, seulement l'Australie et les Pays-Bas ont affecté des ressources et mis en place des processus spécifiques afin de mettre en œuvre la prospective stratégique pour la sécurité et le bien-être des collectivités.

Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP

Sous-équipes et lieux des études sur le terrain

Australie
Nouvelle-Zélande

Pays-Bas
République tchèque
Croatie

Angleterre
Portugal
Espagne

Irlande
Irlande du Nord
Écosse
Suède
Danemark

Les Pays-Bas qui ont un service de police unifié, fait de la prévision multidimensionnelle au moyen de programmes tels que « Les jeunes bleus », cherchant activement l'apport de recrues prometteuses pour éclairer la voie à suivre. Le pays n'a pas encore connu de crise des opioïdes, mais la police s'y est ainsi déjà préparée. En Australie, la Police de la Nouvelle-Galles-du-Sud s'est dotée d'un futuriste/prévisionniste stratégique, un cadre supérieur chargé de dialoguer avec une multitude de partenaires et de discerner des avenir plausibles à l'horizon. Cette personne-ressource unique examine un éventail de facteurs susceptibles d'influer sur la sécurité et le bien-être des collectivités, y compris le vieillissement de la population, les changements climatiques, la cohésion sociale, le stress économique des ménages, la technologie et la société, entre autres.

Dans la majorité des pays que nous avons visités, nous avons constaté des leçons à retenir au sujet de l'inclusivité, de la collaboration et de processus intégraux pour assurer la sécurité et le bien-être des collectivités. Les relations et la collaboration sont essentielles au succès. En Nouvelle-Zélande, la puissance de relations étroites, faisant une place au milieu des affaires et bien ancrées dans la culture, est apparue évidente. Le pays a réussi à faire progresser ses priorités en matière de sécurité et de bien-être des collectivités.

Notre recherche a dégagé des thèmes récurrents en ce qui concerne la prospective stratégique dans la majorité des pays que nous avons visités.

1. Le secteur policier doit trouver des moyens d'assumer un rôle de leadership dans la prospective stratégique, au profit de la sécurité et du bien-être des collectivités.
2. Il est reconnu qu'il est nécessaire d'affecter des ressources durables à la prospective stratégique.
3. Il sera essentiel de mobiliser un éventail de partenaires de la communauté et de tirer parti de leurs connaissances et de leur expérience pour mettre en œuvre tout modèle de prospective stratégique pour la sécurité et le bien-être des collectivités.
4. Les nouveaux membres du personnel ont un vif intérêt et pourraient jouer des rôles clés et apporter des talents uniques dans la mise en place d'un futur cadre de prospective stratégique ciblé.
5. La sensibilité aux considérations culturelles et aux besoins particuliers des collectivités reste primordiale.

Dans les discussions avec des ONG, des gouvernements, le milieu universitaire, des leaders communautaires et les médias, un message ressort clairement : le secteur policier a un rôle important à jouer dans la prospective stratégique pour influencer et éclairer les politiques publiques du point de vue de la sécurité et du bien-être des collectivités. Ce message était évident aussi bien dans la conversation générale au sujet de l'adaptation face aux changements radicaux dans les politiques publiques qu'en ce qui concerne les détails du contexte de la décriminalisation de drogues.

Remarque : Pour ne pas s'écarter de nos propres propositions d'action, le présent rapport continue de traiter du thème général des changements radicaux dans la société et des considérations en découlant pour les politiques publiques. Notre équipe a toutefois coopéré étroitement avec le CS-DDI, et nous laissons à ce groupe le soin de présenter ses propositions au conseil d'administration de l'ACCP. Les conclusions du CS-DDI ont été éclairées par le Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP, comme le résume notre section spéciale sur la recherche internationale au sujet de la décriminalisation de drogues, à l'annexe A.

Mise à jour de nos conclusions en fonction des réalités actuelles au pays

Nous avons écouté attentivement les commentaires de notre groupe de dirigeants policiers invités. Nous avons discuté avec eux de nos conclusions préliminaires et de nos réflexions sur la voie à suivre, présentées lors de la rencontre au Briars, à notre dernière journée en cohorte complète, le 31 mai 2019.

Nous avons clairement entendu que l'importance et la nécessité de la prospective stratégique étaient volontiers reconnues et acceptées. Cependant, le groupe a aussi contesté notre cohorte

en rappelant nos observations précédentes : les capacités d'action actuelles des corps de police, des associations et des comités sont presque entièrement consommées par les réalités présentes, et les options conventionnelles en matière de ressources sont rares. Le groupe a aussi fait remarquer que notre cohorte, regroupant des leaders de la relève, représente essentiellement l'ACCP de l'avenir. Il nous a effectivement invités à trouver une solution, et même à envisager de prendre l'initiative.

Nous reconnaissons et apprécions que les dirigeants actuels de l'ACCP pensent à l'avenir. En poursuivant notre travail en juin, avec en premier lieu le travail de notre sous-équipe de rédaction et de production, nous avons d'abord examiné dans quelle mesure et de quelle façon un cadre de prospective stratégique pourrait s'harmoniser avec la mission, la vision, les piliers stratégiques et les priorités de l'ACCP. (*Remarque : Pour rappel, certains de ces éléments familiers sont repris à l'annexe B du présent rapport.*)

La façon de procéder que nous proposons, comme indiqué plus loin, intègre des éléments clés de chacun des piliers stratégiques de l'ACCP : *nos gens; partenariats; prise de position; engagement en faveur de politiques et de pratiques fondées sur des données probantes et étayées par des données probantes*. Par ailleurs, notre proposition pourrait toucher chacune des huit priorités stratégiques policières de l'ACCP et y contribuer. Nous croyons aussi que notre proposition pourrait mener à une action claire et décisive de l'ACCP à l'égard de la *priorité 9 : Innovation et maintien de l'ordre futuriste*.

Ayant confirmé cette concordance, nous nous sommes attachés à prévoir un modèle innovateur qui donnerait à l'ACCP le moyen d'assurer un leadership soutenu et de créer des capacités durables dans l'ensemble du secteur en matière de prospective stratégique, tout en faisant progresser ses priorités établies. Nous avons aussi vu une valeur ajoutée dans le degré auquel notre proposition pourrait donner suite aux ambitions énoncées par la cohorte du Programme d'études internationales 2018 de l'ACCP à l'issue de son travail sur une *inclusion authentique*, à la feuille de route de la *confiance du public* proposée par la cohorte de 2017 et à l'appel de la cohorte de 2016 à se rappeler que *Ce qui se passe là-bas, importe ici*.

NOTRE PROPOSITION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'ACCP et la prospective stratégique :

Former nos futurs leaders par une pensée innovatrice, la collaboration et une gestion attentive

Comme le précise l'infographie ci-jointe, l'équipe du Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP propose, sous réserve de l'approbation du conseil d'administration de l'ACCP, de créer (dès cet automne) un nouveau programme d'études à l'intention des membres de corps de police canadiens et organismes connexes, et en particulier ceux qui ne correspondent pas au profil actuel de l'ACCP. Nous croyons que les candidats idéaux pour ce programme seront des employés provenant d'horizons particulièrement diversifiés et ayant des aptitudes particulièrement

diversifiées, assermentés mais pas commissionnés et civils de niveaux semblables. En outre, ils feront idéalement partie de ceux qui se sont joints à la police dans les 20 dernières années (ou moins) et qui progresseront vers des rôles de leadership de niveau intermédiaire ou de niveau supérieur dans les 20 prochaines années (ou plus).

Depuis 2003, grâce au Programme d'études internationales de l'ACCP, plus de 200 cadres de la relève ont vécu une expérience d'apprentissage transformatrice et éclairé un éventail d'orientations urgentes pour les services policiers au Canada. Nous croyons que ce programme original de l'ACCP continuera d'être nécessaire, autant que sa portée internationale et sa capacité de réagir à des priorités d'actualité. Il faut rappeler ici que cette expérience a été possible grâce à un modèle fondé sur des frais d'inscription faisant que le coût net pour l'ACCP est nul, et qu'elle ne constitue qu'une des nombreuses options d'investissement dans la formation et l'éducation dont dispose l'organisme parrain de chaque candidat.

Les participants au Programme d'études internationales 2019 avancent qu'un modèle semblable de financement et de prestation permettra au secteur policier canadien de faire immédiatement une entrée probante et durable dans le domaine de la prospective stratégique, tout en offrant une expérience d'apprentissage stimulante et transformatrice unique aux membres qui sont l'avenir des services policiers au Canada.

En outre, en réponse au défi que nous a lancé le 31 mai notre groupe de dirigeants policiers invités, les membres de la cohorte du Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP sont prêts et s'engagent à assurer un leadership actif pour concevoir ce programme et le mettre en place, et agir comme mentors pour les candidats. Sous réserve de la disponibilité de chaque membre, en consultation avec son organisme d'attache, nous croyons que notre nombre suffira à soutenir et guider un programme permanent, avec des ressources supplémentaires à mesure que le programme s'établira et que les inscriptions augmenteront avec le temps.

Nous avons déjà reçu des indications que le programme bénéficierait d'une supervision de cadres supérieurs et de conseils, sans frais. Avec l'approbation du conseil d'administration, notre cohorte travaillera avec ces cadres conseillers volontaires pour trouver et recruter les experts voulus et pour étoffer la conception du programme en intégrant certains des meilleurs aspects de notre propre programme, en se fondant sur les meilleures méthodes émergentes en matière de prospective stratégique et d'innovation.

Pour ajouter à la justification à partir de nos études à l'étranger et au pays, notre examen du contexte canadien et international, nous avons clairement perçu les pressions constantes associées dans le présent cadre de référence. Le secteur policier travaille presque exclusivement dans le cadre du maintenant. La nécessité de tenir compte de budgets annuels, le cycle des nouvelles instantanées 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, les cycles électoraux, les mandats contractuels des dirigeants policiers, les mandats des dirigeants des associations et la multitude des rapports à produire ne sont que quelques-uns des éléments qui nous obligent à nous

concentrer sur le moment présent. Les plans stratégiques dépassent rarement les 3 ans, et la plupart sont actualisés chaque année pour tenir compte de nouvelles situations. Les récents changements législatifs sur le cannabis représentent bien les défis que nous avons à relever. Par exemple, le secteur policier continue de peiner à trouver et déployer des appareils fiables de dépistage routier ou à élaborer des politiques cohérentes sur l'aptitude au travail face à la légalisation. Qu'en serait-il si nous avions eu la prévoyance, il y a 10 ans, de voir venir ce changement sociétal?

En sondant le contexte canadien, nous avons pris connaissance de *Canada au-delà de 150*, un programme du gouvernement fédéral axé sur la prospective stratégique. Ce qui nous a frappés dans cette initiative est l'absence de représentation du secteur policier. Le secteur privé a aussi souscrit à la prospective stratégique, que les chefs de file de l'industrie désignent souvent comme une nouvelle pierre angulaire.

Nous avons repéré des défis à relever (notamment en matière de finances) dans l'ensemble du secteur policier pour trouver des ressources durables à affecter à la prospective stratégique. En même temps, nous savons tous selon notre propre expérience comme dirigeants qu'un manque réel ou perçu de possibilités de perfectionnement en leadership pour le nouveau personnel est un problème persistant dans la plupart des organisations policières.

Nous savons aussi que c'est notre nouveau personnel qui arrive dans les services policiers avec une expérience plus vaste, qui représente le mieux la diversité en termes de mentalité, de sexe, de culture et de vécu, qui est si apte à scruter l'avenir d'un regard ample et qui a un intérêt direct dans l'avenir, étant entendu qu'il a une longue carrière et des possibilités d'avancement devant lui.

Tel qu'indiqué plus haut, nous avons aussi pris en compte la recherche et les rapports de nos plus récents prédécesseurs dans le Programme d'études internationales. La possibilité de prévoir une inclusion authentique, de tirer parti de la diversité, de faire progresser l'incalculable valeur de la confiance du public, d'accroître la sensibilisation à ce qui se passe dans le monde et de favoriser la collaboration multisectorielle sous-tend aussi notre appel à l'action.

PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE RECHERCHE DU PROGRAMME D'ÉTUDES INTERNATIONALES 2019 DE L'ACCP

À mesure que nos résultats se précisaient et à la suite d'une discussion entre nous, notre groupe a déterminé qu'il fallait recourir à diverses méthodes pour livrer efficacement les conclusions de notre étude et présenter efficacement notre proposition d'action à la communauté policière canadienne. Notre cohorte a retenu les moyens suivants :

Nos livrables

1. Présentation préliminaire du Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP à un groupe de dirigeants policiers canadiens invités (faite le 31 mai 2019).
2. Rapport sommaire du Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP, à l'intention du conseil d'administration de l'ACCP (le présent document, complété par une discussion avec le conseil d'administration le samedi 10 août).
3. Présentation interactive sur les résultats de recherche du Programme d'études internationales 2019, à l'intention de l'ensemble des délégués à la 114^e Conférence annuelle de l'ACCP, le 13 août 2019 à Calgary. Il s'agira d'une présentation de 30 minutes mettant en relief les principales conclusions et présentant une solution future ciblée pour l'adaptation face aux changements radicaux dans les politiques publiques au Canada.
4. Breffage des comités : Avant et pendant l'AGA, des membres du Programme d'études internationales 2019 rencontreront des comités permanents de l'ACCP, les 10-11 août.
5. Infographie : La cohorte a produit une infographie illustrant notre solution à l'intention du conseil d'administration. Sous réserve de son approbation, elle servira immédiatement à la promotion du programme auprès de candidats potentiels et de leurs organismes.

EN CONCLUSION : UN PRÉCIEUX HÉRITAGE

Et si nous pouvions inculquer aux nôtres les aptitudes et la science de la prospective stratégique?

Notre appel à l'action vise un modèle tourné vers l'avenir, durable, de développement des capacités dans l'ensemble du réseau. Il s'agit d'une possibilité stimulante de perfectionnement pour bon nombre de nos futurs leaders policiers, aujourd'hui. Il s'agit de faire en sorte que le secteur policier puisse se projeter 5, 12 ou 20 ans dans l'avenir, repérer des scénarios plausibles en fonction de tendances et indicateurs connus et émergents, et prévoir les enjeux, les possibilités, les défis et les solutions s'y rapportant, de façon à pouvoir se mobiliser en faveur de la cause commune de la sécurité et du bien-être des collectivités.

Notre proposition sur l'ACCP et la prospective stratégique serait unique au sein de la communauté policière mondiale.

Notre modèle tire parti des capacités actuelles et de la plus grande concentration de diversité de talents dans notre secteur policier, plus inclusif et plus représentatif de l'ensemble des collectivités que nous desservons. Il apporte un investissement durable et stratégique dans notre avenir, par et pour le secteur policier. Les enjeux et les solutions d'avenir mis de l'avant par nos nouveaux employés et soumis à nos dirigeants actuels et futurs seront fondés sur des données probantes et signalées suffisamment à l'avance pour agir, pour actualiser nos programmes de

recherche et pour entamer des collaborations précoces avec d'autres intervenants. La prospective stratégique de l'ACCP fera passer le secteur policier d'une attitude réactive à un leadership plus proactif au service de la sécurité et du bien-être des collectivités.

Le modèle d'apprentissage que nous proposons concrétise et renforce la mission, la vision et les piliers stratégiques de l'ACCP. En tant que dirigeants policiers innovateurs d'aujourd'hui, votre héritage (et le nôtre) bénéficiera à un futur effectif de dirigeants possédant de nouvelles aptitudes et à un secteur possédant une expérience croissante de la prospective stratégique. Voilà qui apportera la capacité d'anticiper et de mieux s'adapter face aux changements radicaux de politiques publiques qui continueront d'influencer l'évolution de la société canadienne.

Les membres du Programme d'études internationales 2019 de l'ACCP remercient le conseil d'administration et leurs organismes parrains de cette expérience d'apprentissage véritablement unique et de la possibilité de contribuer à l'avenir des services policiers au Canada.
