



# **Programme d'études internationales pour cadres supérieurs 2020-2022 de l'ACCP**

**Découvrir l'avenir de la police... pour la police**

Rapport sommaire

Travaux, résultats et recommandations des cohortes n° 13 et n° 14

## **INTRODUCTION**

***Nous ne sommes pas aussi mauvais que la communauté le pense,  
mais... nous ne sommes pas aussi bons que nous pensons l'être.***

- Surintendant Paul Franey, An Garda Síochána (Irlande)

Le Programme d'études internationales pour cadres supérieurs de l'Association canadienne des chefs de police (ACCP) est un programme de leadership à l'intention des cadres supérieurs actuels et de la relève des services de police et de police militaire ainsi que des secteurs plus vastes de la justice pénale et de la sécurité publique, partout au Canada.

Il s'agit d'un programme unique, basé sur des études approfondies, la recherche et la collaboration, en fonction d'expériences accumulées dans le monde entier et d'un modèle d'apprentissage par problèmes.

### **Liste de pays visités**

- **Nouvelle-Zélande**
- **Australie**
- **Royaume-Uni**
- **Espagne**
- **Italie**
- **République d'Irlande**
- **Irlande du Nord**
- **Croatie**
- **Écosse**
- **Finlande**
- **Norvège**
- **Islande**
- **Argentine**
- **Colombie**

Le Programme d'études internationales 2020-2022 de l'ACCP a combiné les 13<sup>e</sup> et 14<sup>e</sup> cohortes dans cet exercice incomparable de recherche et d'apprentissage par problèmes. Le groupe formé par la fusion de deux cohortes a travaillé dans une période sans précédent et difficile pour la profession policière. Depuis le début du programme, le monde a connu une pandémie de la COVID-19, des mouvements appelant à couper les fonds de la police, des manifestations antiracisme à la suite du meurtre de George Floyd, la guerre en Ukraine, le « convoi de la liberté » et bien plus encore. De toute évidence, la profession policière est en crise, alors qu'elle vise à se rétablir en même temps que tous les autres secteurs de la société, et ce, tout en relevant des défis uniques qui se posent pour les rôles policiers dans une situation sociale en pleine évolution.

Dans ce contexte d'agitation sociale et d'effritement de confiance envers la police, tant à l'externe qu'à l'interne, l'équipe du Programme d'études internationales 2020-2022 de l'ACCP a été

chargée par le conseil d'administration de l'ACCP d'examiner un thème aussi vaste que complexe : *l'avenir de la police... pour la police.*

Treize de nos membres ont commencé leurs études en janvier 2020. En mars, après une intense première séance en résidence, leur programme a été suspendu en raison de la pandémie. Cette équipe originale de 18 membres a pu maintenir son élan de travail, jusqu'à un certain point, en ayant recours à des moyens virtuels. Certains membres se sont désistés par suite de changements dans leur vie et leur carrière. L'ACCP a lancé une invitation en vue d'un recrutement limité à l'automne 2021. En janvier

2022, une nouvelle cohorte combinée de 24 dirigeants policiers de la relève, venant de 16 corps de police de compétence fédérale, provinciale ou municipale et de partout au Canada, s'est réunie virtuellement pour entamer son expérience en équipe. Nous avons continué de nous réunir et de dialoguer en ligne jusqu'en mars 2022, quand nous nous sommes rencontrés pour la première fois à l'établissement The Briars, à Sutton (Ontario). Il s'agissait de consolider les travaux de recherche du premier groupe et, en particulier, de reconsidérer la portée et l'urgence du thème qui nous était confié, à la lumière des deux dernières années. Dans les semaines suivantes, nous avons élaboré un cadre de référence détaillé pour la recherche en préparant notre travail sur le terrain dans 14 pays différents. Les membres de notre cohorte ont visité une variété d'organisations, interviewé de nombreux professionnels policiers et gouvernementaux, et ramené les résultats de leur recherche individuelle.

À notre séance de juin en résidence, nos cinq sous-équipes ont partagé nos résultats, puis les ont consolidé en tant qu'une équipe unifiée. Nous avons ensuite présenté nos conclusions préliminaires à un groupe de cadres supérieurs policiers et gouvernementaux invités. Subséquemment, un petit groupe représentatif s'est réuni et a procédé à un examen approfondi des commentaires préliminaires, puis a établi une orientation claire et concise.

Le présent document donne un résumé des constatations et des recommandations de notre cohorte complète. Elles présentent une voie pour changer l'avenir de la police... pour la police. Nous croyons que les conclusions du présent rapport offrent la possibilité de moderniser, d'innover et, peut-être par-dessus tout, de professionnaliser et mieux soutenir la profession policière partout au pays. Nous y voyons une proposition que nous léguons à ceux qui veulent faire passer le travail policier à un niveau supérieur et rétablir la confiance non seulement de la communauté, mais aussi de notre propre effectif. Pour nous, les récents développements qui ont marqué notre réalité canadienne se sont combinés pour présenter une occasion générationnelle de rehausser la confiance interne et la confiance du public grâce à une plus grande cohérence dans le leadership, l'engagement communautaire, l'innovation, le bien-être et la professionnalisation.

Voilà, à notre avis, l'avenir de la police pour la police canadienne.

### **NOTRE MODÈLE DE RECHERCHE POUR LE PROGRAMME D'ÉTUDES INTERNATIONALES 2020-2022**

Dans notre première rencontre en personne, nous avons dialogué, débattu, mis à jour, et ultimement développé notre hypothèse de recherche et notre énoncé de recherche. Plusieurs domaines importants avaient déjà été cernés en tant que sous-thèmes pour guider nos recherches au pays et notre travail sur le terrain à l'étranger, y compris : bien-être, recrutement, formation, et confiance.

#### **Hypothèse de recherche :**

La police doit assurer la sécurité publique dans des environnements mondiaux et nationaux en évolution rapide, tout en composant avec des pressions tant internes qu'externes d'utiliser plus efficacement les ressources policières et autres ressources publiques. La culture policière est souvent perçue comme résistante au changement, ce qui a nui à la confiance du public. En même temps, de constantes adaptations ont engendré des facteurs de stress persistants pour le personnel à tous les échelons de nos organisations. Les organisations policières doivent apprendre et amplifier de nouvelles façons de s'adapter et d'assurer le bien-être, l'épanouissement et l'efficacité de notre personnel.

### **Énoncé de recherche :**

La culture policière peut être un obstacle à l'adaptation face aux pressions internes et externes au changement. Le Programme d'études internationales 2020-2022 examinera les pratiques internationales émergentes qui soutiendront l'agilité organisationnelle et individuelle et informeront les cadres supérieurs policiers canadiens quant à la façon d'appuyer le personnel et de rehausser la capacité de s'adapter constamment.

### **Dimensions (domaines de recherche) :**

- Agilité, adaptabilité, leadership
- Recrutement, embauche, développement et rétention de l'effectif
- Confiance interne et inclusion
- Bien-être et soutien aux employés
- Confiance de la communauté
- Redéfinition de la mission
- Contexte politique et financement
- Technologie, innovation et prévoyance
- Gestion du changement
- Communication

### **Mise en œuvre de nos dimensions de recherche**

À partir de ces dimensions établies, les membres de la cohorte ont cerné des domaines précis et des thèmes d'intérêt pour déterminer la meilleure façon de moderniser et d'améliorer le travail policier au Canada. Collectivement, nous avons mené de nombreuses entrevues structurées et non structurées avec une variété de représentants du milieu policier, des gouvernements et de la communauté, dans 14 environnements policiers très différents.

Nous étions peut-être deux cohortes à l'origine, mais lorsque nous avons entamé notre parcours, nous étions unifiés autour d'un même but : découvrir l'avenir de la police... pour la police.

Qu'est-ce que cela signifie au juste? Il s'agit d'un vaste sujet, qui a abondamment alimenté la discussion entre les membres de la cohorte. Nous savions qu'il y avait une réponse, voire plusieurs réponses. Nous savions qu'il y avait des domaines où l'avenir de la police pouvait – et devait – être amélioré. Nous savions aussi que nous étions impatients, enthousiastes et avides de tout découvrir.

Ce que nous ne savions pas toutefois, c'est que parmi les 14 pays que nous avons visités, parmi les centaines d'entrevues que nous avons menées, un thème commun se révélerait si clairement : il est urgent d'adopter une approche pancanadienne, ou nationale, en matière de services policiers professionnels.

### **RÉSUMANT LES RÉSULTATS DE NOS RECHERCHES :**

Lorsque nous avons cherché à découvrir l'avenir de la police... pour la police, nous avons d'abord constaté que d'autres services policiers ne travaillaient pas nécessairement mieux que les services policiers canadiens, mais qu'ils étaient nombreux à travailler avec un état d'esprit différent. Tous ceux qui nous ont le plus impressionnés avaient reconnu non seulement qu'il fallait accélérer le changement, mais qu'il fallait le faire collectivement.

Dans de nombreux cas, nos impressions étaient étayées par des résultats dramatiques et mesurables sur des indices aussi diversifiés que les niveaux de recrutement, le niveau de représentation des femmes et des diversités locales, de fortes réductions du crime violent dans la collectivité, et des améliorations de la confiance et de l'engagement du public et des membres confirmées par des données. Dans d'autres cas, nos équipes ont pu évaluer des tendances prometteuses, y compris une accélération évidente du rythme du changement, l'adoption collective d'importantes innovations et de technologies, et l'uniformisation des programmes de bien-être, la professionnalisation en général et, en particulier, le perfectionnement en leadership.

Tout au long du travail de synthèse, alors que chaque sous-équipe soutenait leurs observations et leurs données aux autres pour leur considération, il est devenu parfaitement clair qu'une action collective et des comportements collectifs avaient changé le cours des choses pour chacun de ces organismes et de ces pays. Certains avaient l'avantage d'être un seul organisme policier, comparativement à plusieurs autres où l'action collective variait de quelques à plusieurs douzaines d'organismes de différentes juridictions.

Nous avons vu des exemples d'une démarche collective dans le secteur policier canadien, grâce à des dirigeants innovateurs et audacieux aux commandes de nos organisations.

D'opérations conjointes avec des équipes intégrées à l'échelle nationale pour démanteler des réseaux interprovinciaux de trafic de drogue, à une collaboration internationale pour combattre l'exploitation sexuelle des enfants en ligne, au suivi, partage et couplage de données sur le crime violent au Canada et à l'étranger, les dirigeants policiers mobilisent leurs efforts et se montrent à la hauteur de la situation en temps de crise pour accroître la sécurité publique.

Cependant, la même démarche n'est pas suffisamment suivie quand notre propre secteur – notre profession – fait face à une crise de confiance de l'ampleur que nous témoignons aujourd'hui. Les structures juridictionnelles et un parti pris qui reste évident en faveur de l'action individuelle se combinent pour fragmenter nos efforts. Or chaque fois que nous fragmentons, nous risquons d'éroder encore plus la confiance de nos membres et de nos parties prenantes, ainsi que du public.

Avec tout le respect dû à nos structures constitutionnelles, nos responsabilités juridictionnelles et la fierté que nous avons envers nos organisations respectives, nous n'avons pas ou presque pas trouvé d'indications que le public canadien accorde une grande importance aux insignes d'épaule que portent nos agents. Le cas récent et saisissant du soi-disant « convoi de la liberté », à Ottawa et en plusieurs autres lieux au Canada et à nos frontières avec les États-Unis, illustre bien la situation. Le public nous a ouvertement et constamment jugés durement, mais lorsque nous avons agi ensemble en mettant en œuvre nos meilleures capacités éprouvées, le même public a accueilli positivement les résultats que nous avons obtenus.

Notre recherche collective a identifié des thèmes récurrents en ce qui concerne une approche pancanadienne des services policiers :

1. Les services de police du Canada travaillent souvent en vase clos, chacun prenant ses propres décisions en fonction des besoins de sa communauté et de son service.

2. Le travail en vase clos mène souvent à une démarche fragmentée dans des opérations policières vitales comme la formation, l'élaboration de politiques et de procédures, le soutien au bien-être et les besoins en matière de recrutement.
3. Par nécessité économique, les services policiers canadiens doivent trouver de nouvelles façons de se concerter et de travailler ensemble d'une manière unifiée, semi-structurée, dans l'intérêt du bien-être et de la sécurité de la communauté et des membres.
4. Pour retrouver le respect que la profession policière mérite, nous devons davantage la professionnaliser et ainsi rétablir la confiance de nos parties prenantes internes et externes.
5. Une approche pancanadienne de la police doit s'appuyer sur les meilleures données de recherche fondée sur des preuves et l'expérience et agir en conséquence pour élaborer et mettre en œuvre dans toute la mesure du possible des pratiques standardisées dans l'ensemble des corps policiers canadiens.

Nous devons faire preuve de créativité pour transcender les limites des juridictions et, du moins en parti, commencer à surmonter le réflexe d'agir indépendamment. Ce faisant, davantage de corps policiers travailleront ensemble plus souvent pour créer et appliquer des pratiques exemplaires fondées sur des recherches pertinentes. En conséquence, l'innovation progressera beaucoup plus rapidement, et un meilleur usage sera fait des ressources individuelles et collectives des corps de police et des énergies novatrices de tous nos employés.

### **Quelques exemples illustratifs et variés à travers le monde**

Notre recherche collective a aussi constaté que si les lieux les plus impressionnants que nous avons visités avaient tous une approche unifiée, les modèles précis et les structures prenaient des formes variées dans chaque pays. Cela étant, nos résultats de recherche n'insistent sur aucun modèle précis ou prescrit. Plutôt, nous croyons qu'avec l'adoption de notre proposition de base, ci-dessous, nous pouvons retirer des leçons de ces modèles et d'autres encore quant aux moyens de perfectionnement propres au secteur qui méritent plus ample étude au Canada.

L'enjeu est la mentalité d'agir collectivement. Comme dans le cas de succès passés en matière de changement systémique dans les services policiers, nous sommes convaincus que les moyens et les méthodes se révéleront d'eux-mêmes, et que l'élan derrière un nouveau biais à agir ensemble émergera rapidement, mais seulement si le bon état d'esprit est largement adopté dans l'action.

Au cours de nos recherches sur le terrain, nous avons vu que cet état d'esprit est adopté à bon escient dans le monde entier.

Au Royaume-Uni par exemple, Oscar Kilo (OK), qui était au début une ressource nationale en ligne pour le bien-être policier, est devenu une marque reconnue et un service de confiance partout au pays. Grâce à la promotion active de la notion que c'est « OK » de se soucier de santé mentale et de prendre soin les uns des autres, la culture organisationnelle évolue, des membres parlent et les dirigeants policiers écoutent, que ce soit à Londres ou au Pays de Galles. Oscar Kilo, « National Police Wellbeing Service » (NPWS), donne des conseils, fait de la recherche, offre de la formation et d'autres programmes, entre autres, afin que « chaque membre du service de police ait confiance que son bien-être est pris au

sérieux et que son organisation le soutiendra convenablement ». Parmi les ressources fondées sur des données probantes fournies par Oscar Kilo, le NPWS est un cadre de référence qui établit une norme de bien-être et sert d'outil de référence pour évaluer les initiatives d'un corps policier et déterminer ce qui doit être fait en plus pour satisfaire aux besoins de santé et de bien-être de ses membres. Le mouvement Oscar Kilo est si puissant que la culture populaire se l'est approprié : des émissions policières britanniques y font souvent référence, et sa publicité se trouve sur des autobus partout au Royaume-Uni.

En Écosse, Norvège, Finlande et Islande, le concept de véritable leadership dans le cadre de services policiers professionnalisés est tenu en haute estime. Par exemple, la Norvège et la Finlande ont créé un collège universitaire de police qui offre un programme de trois ans de baccalauréat en services de police, passage obligatoire avant toute candidature à un poste dans la police. De plus, les agents de police assermentés peuvent retourner à l'université pour bonifier leur formation, y compris en suivant un programme de maîtrise – condition nécessaire à la progression dans les rangs.

Le programme de baccalauréat de trois ans comprend deux années en classe et une année sur le terrain, à étudier des interventions tactiques et des mesures d'application de la loi, ainsi que des études sociales. Les diplômés deviendront des policiers de première ligne hautement éduqués et professionnels. Cette approche professionnalisée et uniformisée des services policiers a mené à des augmentations mesurées de la confiance du public dans les communautés desservies par les agents.

Autre fait important dans ces pays, le recrutement commence de façon précoce : les organismes policiers prévoient un cheminement de carrière pour les recrues dès la sortie de l'école secondaire. Au même titre que d'autres professions postsecondaires comme les soins infirmiers, l'enseignement ou les métiers, le travail policier est présenté comme un choix de carrière viable aux étudiants du secondaire. En raison du prestige associé à l'acquisition d'un diplôme, les policiers sont considérés comme des « professionnels instruits », ce qui a suscité le respect et la confiance du public et a augmenté le bassin de candidats venant de divers horizons. En 2021, le service de police de Norvège avait 4000 candidats pour les 400 places disponibles dans son programme de diplôme.

Comme dans de nombreux programmes professionnels, un des premiers critères pour l'admission est le rendement scolaire. Sur ce plan, diverses études ont démontré que les femmes sont souvent en meilleure posture que les hommes. Dans les pays qui ont adopté cette approche, où en plus les policiers sont des intervenants sociaux instruits et respectés plutôt que de rustres agents d'exécution des lois, le nombre de femmes voulant entrer dans la police est souvent plus grand. La police norvégienne, par exemple, comptait récemment 60 % de femmes enrôlées dans le programme, ce qui a mené à une proportion à peu près égale d'hommes et de femmes dans l'ensemble de l'organisation.

Ce concept de programmes de diplôme pour la police a aussi été observé en Croatie, en Nouvelle-Zélande, en Australie, au Royaume-Uni et en Espagne. En Espagne, des collaborations avec des universités ont mené à ce que la formation policière soit reconnue comme l'équivalent d'un grade universitaire. Il y a non seulement équivalence entre formation en académie de police et baccalauréat, mais les officiers supérieurs de police peuvent aussi obtenir un diplôme de maîtrise.

La police croate permet aux étudiants d'entamer un programme de formation après la 10<sup>e</sup> année. Ils finissent leurs deux dernières années à l'académie, puis passent à un programme postsecondaire de

quatre ans. S'ils le réussissent, ils peuvent signer un contrat de cinq ans. Ceux qui veulent obtenir des promotions retournent à l'académie pour bonifier leurs études postsecondaires. En raison de l'importance accordée à la formation, les agents sont considérés comme des professionnels – autant que des psychologues, médecins, diplomates ou athlètes.

En Colombie, il se posait des problèmes croissants de confiance du public. La Policía Nacional de Colombia (PNC) a compris que pour changer véritablement son organisation, elle devait consulter le public. En adoptant une démarche comme celle d'une entreprise, ses dirigeants sont allés dans la communauté et ont interviewé des résidents, des chefs de file et des dirigeants d'universités. Bien que cela ne paraisse pas révolutionnaire, *la façon* dont cette consultation communautaire s'est faite est particulière.

La PNC ne s'est pas contentée de leur parler. Elle a écouté. Ensuite, elle a agi.

Pour assurer la crédibilité du processus de consultation, la PNC a recouru à un groupe de civils externe pour conseiller et surveiller le processus. De plus, la PNC ne voulait pas seulement des points de vue externes. Elle voulait savoir comment son organisation était perçue de l'intérieur. Elle est donc allée plus loin dans le processus et a consulté les familles de ses employés, à leur domicile, pour comprendre réellement comment les employés percevaient l'organisation.

La PNC a utilisé l'information obtenue pour élaborer son plan de transformation, qu'elle a ensuite présenté au public lors de rencontres sur le thème « Parlons de la police ». Elle a ainsi eu un dialogue valable au sujet du plan avec les membres de la communauté, les élus et autres chefs de file et en partageant leur plan de transformation, elle a rapidement constaté une augmentation mesurable de la confiance du public envers l'organisation.

En Australie et en Nouvelle-Zélande, les membres de l'équipe ont constaté que le succès en matière d'innovation était largement attribuable à l'Australia New Zealand Policing Advisory Agency (ANZPAA), qui compte parmi ses membres les commissaires de police de chaque juridiction de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande ainsi que le chef de police du Territoire de la capitale australienne. L'ANZPAA a pour objet de « positionner la police pour l'avenir », ce qui va précisément dans le même sens que le thème de notre recherche.

L'ANZPAA fournit des conseils équilibrés et impartiaux sur les priorités actuelles et émergentes, repère les risques et les possibilités et y donne suite, et aide la police à résoudre des problèmes complexes et à créer des futurs meilleurs. Elle est proactive, travaillant en partenariat avec la police et des intervenants clés pour générer et partager des idées innovatrices, améliorant les résultats pour la police et pour les communautés. Elle communique aussi des pratiques exemplaires cohérentes et explore des moyens d'optimiser les ressources d'une façon rentable et durable. Fait à noter, l'ANZPAA a constaté que les corps de police retiennent de plus en plus ses conseils et ses services, comme ses prévisions de tendances et autres analyses, pour guider les politiques et les pratiques locales.

En Nouvelle-Zélande, la grande confiance qui existe entre la police et les Maoris est indéniable. La police de Nouvelle-Zélande attache une grande importance à un engagement authentique et inclusif, collaborant avec les Maoris et les faisant participer dans tout ce qu'elle fait – aussi bien l'élaboration de procédures et de plans d'activité que le recrutement de nouveaux membres. Cette collaboration a créé

des relations solides et positives entre deux sociétés coexistantes, grâce à des années d'efforts déployés à l'échelle nationale.

### **En somme**

Nous sommes à une croisée vitale de chemins en matière de police, et nous avons une occasion générationnelle d'agir. Ce ne sera pas facile. Il faudra des conversations difficiles pour avancer ensemble, pour cerner des pratiques exemplaires, pour questionner les organisations traditionnelles et les habitudes juridictionnelles, et pour mettre en oeuvre les meilleurs outils afin de réussir. En continuant sur la même voie qu'aujourd'hui, nous ne parviendrons pas au cadre de référence pancanadien que nous devrions tout simplement adopter.

### **LA PROPOSITION QUE NOUS SOUMETTONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, AUX COMITÉS PERMANENTS DÉSIGNÉS ET À L'ENSEMBLE DES MEMBRES DE L'ACCP**

Si certains de l'information présentée ci-dessus paraît familière, c'est qu'elle l'est.

Les premières mentions que nous avons découvertes d'une approche pancanadienne du professionnalisme policier se trouvaient dans un rapport présenté en 2008 par l'IESI – l'équivalent du Programme d'études internationales de l'ACCP. Le même thème était implicite dans les travaux de plusieurs cohortes ultérieures, notamment ceux de 2012 qui ont aidé à promouvoir l'optique de la sécurité et du mieux-être des communautés, ceux de 2015 avec leur message sur la nécessité d'intégrer le « cyber », et ceux du Programme d'études internationales 2017 sur la confiance du public envers la police. La même idée a été exprimée ailleurs, par exemple dans le rapport de l'examen indépendant des organismes de surveillance de la police rédigé par l'honorable M. Tulloch (2017) au sujet du College of Policing du Royaume-Uni et, plus récemment, dans un nouvel appel externe à la création d'un collège de police au Canada. De fait, notre équipe a découvert des thèmes communs dans une variété de documents sur la police au Canada : moderniser le programme de formation policière; instituer un programme de diplôme commun; et évaluer des programmes postsecondaires en vue de créer des diplômes policiers.

Le plus important à retenir de nos rencontres et entrevues approfondies dans 14 pays n'est pas tant la nécessité d'une structure particulière au Canada, mais plutôt l'impératif absolu de changer notre tendance à travailler isolément. Cela étant, nous proposons de susciter la création d'un organisme spécial – un groupe de travail – pour réunir un groupe diversifié de penseurs qui prendra des mesures initiales en vue d'agir à l'unisson en tant que profession et de changer à jamais le paysage policier au Canada.



Sous la bannière de l'« Initiative policière canadienne (IPC) », l'organisme serait appelé à jeter les bases en vue de changer notre façon de penser et d'unir les dirigeants policiers autour d'un objectif commun, partout où il

serait le plus utile de le faire. Dans les travaux de recherche de notre Programme d'études internationales 2020-2022, cinq domaines clés ont été cernés qui conviendraient immédiatement à des mesures sectorielles. Nous croyons qu'ils pourraient aider à préciser l'orientation et le plan du groupe

de travail sur l'IPC, qui serait chargé de préciser les paramètres, les priorités et les possibilités à saisir selon le modèle *design sprint*.

Les cinq volets que nous proposons comme point de départ de discussions pancanadiennes découlent des exemples présentés plus haut :

1. Bien-être
2. Professionnalisation
3. Perfectionnement en leadership
4. Innovation et technologie
5. Méthodes d'engagement communautaire

Vingt-quatre leaders transformationnels ont émergé de la cohorte 2020-2022, dont plusieurs sont prêts à approfondir leurs recherches et participer activement à ce processus pour améliorer l'avenir de la police... pour la police – au moyen d'une collaboration pancanadienne. Nous croyons que nombre de nos pairs à l'extérieur de ce programme, représentatifs de corps de police de partout au pays, bénéficiant de l'appui de leurs hauts dirigeants, accepteraient volontiers une invitation à faire partie de ce « groupe de travail » initial. Comme nous l'avons souvent constaté dans le passé, un tel groupe de travail initial stimulerait une énergie soutenue, pourrait mener à la création de sous-groupes et susciterait de nouvelles formes de dialogue.

À titre d'exemple, ce concept général d'IPC, tel qu'il est proposé, reprend et développe l'approche fructueuse du Groupe de travail de l'Ontario (GTO). En s'inspirant d'initiatives de la Saskatchewan, le GTO, une structure informelle, a entraîné la province dans une expansion vaste et rapide des plans visant la sécurité et le bien-être des communautés (SBEC), aboutissant à des mesures législatives en ce sens en à peine quatre ans. De fait, la vaste adoption de la SBEC comme philosophie fondamentale de la police s'étend maintenant dans chaque province et territoire, et aucune entité ou structure n'en a jamais eu « l'exclusivité ».

De la même façon, récemment, le cadre de référence sur la violence entre partenaires intimes (VPI) a émergé du travail en comité de l'ACCP, de groupes indépendants de l'ACCP et d'universitaires. Il y a plusieurs années, la police canadienne a été une force motrice dans les débuts de ce qui deviendrait le Groupe d'intérêt canadien en technologie de l'interopérabilité (GICTI). Nous avons souvent agi ainsi, avec une structure informelle, pour susciter un vaste mouvement.

À court terme, nous envisageons de la même manière que le groupe de travail de l'IPC viserait à produire divers livrables concrets et appellerait à une action plus vaste, incluant peut-être :

- l'identification de possibilités prometteuses pour l'adoption de solutions pancanadiennes et/ou multi-juridictionnelles (dans un ou l'autre des cinq « volets » initiaux);
- l'identification d'obstacles à des solutions pancanadiennes ou multi-juridictionnelles et l'élaboration de stratégies proposées pour les réduire ou les éliminer;
- l'identification de cas d'adoption de solutions et/ou de lancement d'initiatives pancanadiennes ou multi-juridictionnelles qui sont en cours ou arrêtés, et l'élaboration de stratégies pour les accélérer et/ou les revitaliser;

- l'élaboration de propositions d'action assorties de dossiers d'affaires à soumettre pour discussion à des comités permanents de l'ACCP, à des comités spéciaux ou au conseil d'administration de l'ACCP;
- la contribution de l'IPC à des activités de l'ACCP, y compris ses conférences nationales, en fonction d'un ou l'autre des cinq volets;
- la mise à jour des priorités en matière de recherche, à livrer et soumettre pour discussion au Comité consultatif sur la recherche de l'ACCP (entre autres).

Nous reconnaissons qu'il y aura toujours des aspects du travail policier qui ne se prêtent pas à une approche pancanadienne, interprovinciale ou même régionale. Nos responsabilités axées sur les juridictions et les communautés ont aussi leur valeur et doivent être préservées dans la mesure où c'est nécessaire. Le but de l'IPC est de cerner les opportunités qui existent. Nous pourrions ainsi envoyer un puissant message à notre personnel et à notre public. Nous sommes à l'écoute, nous apprenons, et nous sommes prêts à chercher des moyens concrets de faire en sorte qu'en agissant comme secteur là où nous le pouvons, toutes nos sources de financement et toutes nos ressources soient mises au service d'une plus grande efficacité collective, en atteignant les plus hauts niveaux d'efficacité pour tous les Canadiens.

Nos membres – et toutes les communautés que nous desservons – méritent un accès équitable à des services policiers standardisés qui sont professionnels, qui appuient le personnel policier en lui fournissant la meilleure formation possible, des moyens de perfectionnement professionnel de haute qualité et un soutien au bien-être fondé sur des preuves – leurs procurant un niveau de confiance dans un secteur qui leurs vient réellement en aide quand ils en ont le plus besoin. Nos membres le méritent. Nos communautés le méritent. Dans la période que nous traversons, c'est un impératif canadien.

## **CONCLUSION**

La cohorte Programme d'études internationales 2020-2022 recommande respectueusement que l'ACCP accepte cette proposition et entame les premières étapes de mise en œuvre de l'IPC. L'ACCP démontrerait ainsi son engagement en faveur du professionnalisme policier au Canada. Cet engagement permettra au secteur policier canadien de fournir des moyens de perfectionnement de haut niveau à la prochaine génération de dirigeants policiers, et des pratiques exemplaires pourront être adoptées par les corps de police quels que soient leur taille et leur domaine de compétence.

Il s'agit maintenant de passer de cet examen aux actes. Nous proposons une stratégie de deux ans avec la formation d'un groupe de travail sous la direction de l'ACCP (et éventuellement d'autres, à déterminer). Pour pouvoir relever les défis qui se présentent à nous, à un rythme et dans une mesure qui satisferont tous les Canadiens et tous nos membres policiers, nous devons changer le réflexe présomptif d'agir isolément.

Les membres du Programme d'études internationales 2020-2022 de l'ACCP remercient le conseil d'administration et leurs organismes parrains de cette occasion incroyable qui leur a été donnée d'assumer un leadership et de la confiance qui leur a été faite en vue de *changer l'avenir de la police... pour la police* au Canada.

---