



IPH HITZKIRCH
INTERKANTONALE POLIZEISCHULE

**Commission de gestion interparlementaire (CGIP) de
l'Ecole intercantonale de police de Hitzkirch (EIPH)**

Rapport 2016

Table des matières

1. Mandat	3
2. L'EIPH en 2016	3
2.1 Généralités	3
2.2 Prestations de l'EIPH	3
2.3 Risques et mesures	5
3. Les activités de la CGIP en 2016.....	7
3.1 Généralités	7
3.2 Comité Entreprise	8
3.2.1 Amortissements, marchés publics	8
3.2.2 Montants forfaitaires	9
3.2.3 Impact des changements sur les coûts.....	10
3.2.4 Utilisation des infrastructures par des tiers	10
3.2.5 Investissement	10
3.2.6 Gestion des immeubles et des équipements	10
3.3 Comité Formation	10
4. Instruments de direction	11
5. Problèmes particuliers : formation	11
5.1 Unité de doctrine dans la formation.....	11
5.2 Grandes classes	12
5.3 Formatrices et formateurs	12
5.4 Plan de formation, stratégie de formation.....	12
5.5 Programme de formation	13
5.6 Formation continue	13
5.7 Formation d'assistant de sécurité.....	14
5.8 Autres formations.....	14
5.9 Autres aspects de la formation.....	14
6. Problèmes particuliers : infrastructure	14
6.1 Capacité limitée des équipements	14
6.2 Infrastructures télématiques.....	15
7. Appréciation générale.....	15
8. L'EIPH en 2016	15
9. La CGIP en 2017.....	16
10. Composition de la CGIP au 1 ^{er} janvier 2017	16
11. Proposition	17

1. Mandat

Onze cantons¹ gèrent à Hitzkirch l'Ecole intercantonale de police (EIPH), qui assure la formation de base en langue allemande et la formation continue des membres des corps de police. Les concordataires ont l'obligation de faire former leurs policières et policiers à Hitzkirch. Il en va de même pour la formation continue, si tant est que l'Ecole de police propose de tels cours. Les élèves sont envoyés en formation à l'école selon les critères d'admission définis par les cantons concordataires eux-mêmes. Les membres concordataires ont en outre l'obligation de mettre à la disposition de l'école un personnel de formation qualifié issu de leurs corps de police respectifs.

La base légale de l'institution est le Concordat du 25 juin 2003 sur l'école de police intercantonale de Hitzkirch.

La Commission de gestion interparlementaire (CGIP) est l'organe de contrôle interparlementaire de l'EIPH. Elle se compose de deux représentants ou représentantes de chacun des cantons concordataires (en 2016, 22 membres au total²). Les changements sont fréquents en raison de l'absence de coordination des législatures des cantons concordataires. La CGIP vérifie les objectifs de l'EIPH et leur mise en œuvre, la planification financière pluriannuelle, le compte des coûts et des prestations et le rapport du bureau de révision externe. Elle peut émettre des recommandations à l'autorité concordataire et elle présente chaque année aux parlements des cantons concordataires un rapport sur ses activités.

2. L'EIPH en 2016

2.1 Généralités

En 2016 encore, l'autorité concordataire était présidée par le conseiller d'Etat Urs Hofmann (AG). Jürg Wobmann (commandant de la POCA NW) a quant à lui continué de diriger le conseil d'école. En l'absence prolongée de la directrice de l'EIPH (Irene Schönbächler) pour cause de maladie et de convalescence, Harry Wessner, directeur suppléant, a assuré la direction de l'école. Thomas Staub a continué de travailler en tant que conseiller financier pour l'autorité concordataire et s'est tenu à disposition de l'EIPH pour toute question.

Dans l'année sous rapport, l'EIPH a maintenu la formation de base des policiers et policières des cantons concordataires à un haut niveau de qualité. Celle-ci se base sur la stratégie de formation 2012, dont on continue d'asseoir la réalisation et dont on a pu atteindre les objectifs. L'EIPH met encore clairement la priorité sur l'école sans pour autant négliger les autres aspects (en particulier le centre de séminaires).

2.2 Prestations de l'EIPH

C'est en septembre 2007 que l'école a commencé ses activités, et 2016 est donc sa neuvième année complète.

¹ AG, BE, BL, BS, LU, NW, OW, SO, SZ, UR, ZG

² Composition de la CGIP au 1.1.2017 cf. ch. 10, ci-dessous.

Les effectifs des volées 16-1 et 16-2, qui totalisent 189 aspirants et aspirantes, représentent l'effectif le plus bas jamais enregistré (2015 : 259 ; 2014 : 275 ; 2013 : 292 ; 2012 : 266 ; 2011 : 276). Deux volées sont menées chaque année sur dix mois (début des cours en avril et en octobre). Sur les 259 élèves qui ont commencé les volées 15-1 et 15-2, 249 ont passé l'examen professionnel selon les conditions de promotion (30,1% de femmes) et 239 ont réussi le brevet fédéral (96% de réussite). Ainsi, un personnel bien formé a pu rejoindre les rangs des corps. Pour la quatrième fois, les recrues ont eu l'occasion d'évaluer les différents aspects de la formation selon le nouveau système. Les valeurs sont globalement similaires voire légèrement meilleures que celles de l'année précédente.

Rappelons que l'EIPH assure la formation de base. L'introduction concrète des nouvelles recrues reste la tâche des cantons.

L'école a réalisé un bénéfice de 1 263 268 francs au cours de l'exercice 2016 (elle avait déjà clôturé l'année précédente sur un bénéfice de 575 791 francs) ; le budget prévoyait un gain de 110 300 francs. Ce résultat d'exploitation s'explique par divers facteurs : ce sont la politique restrictive en matière de dépenses, mais surtout le petit nombre de participants et participants, qui ont non seulement entraîné une diminution des frais de restauration, de marchandises et de matières consommables mais ont aussi permis une réduction à environ 2000 unités du nombre de leçons fournies par des formateurs et formatrices externes. Les recettes tirées des activités d'hébergement et de restauration ont pu rester constantes. Grâce à ce résultat d'exploitation positif, les fonds propres s'élèvent désormais à 3 205 096 francs, soit une part de capital propre de 6,9 pour cent.

En 2016, pour la formation de base, les montants forfaitaires des cantons étaient les suivants :

Canton	Pourcentage 2016	Montant en CHF
Argovie	14,8	1 925 292
Bâle-Campagne	7,5	971 339
Bâle-Ville	13,6	1 766 761
Berne	35,6	4 625 371
Lucerne	11,3	1 464 572
Nidwald	1,6	208 588
Obwald	1,3	171 533
Schwyz	3,4	444 211
Soleure	6,2	810 327
Uri	1,5	199 822
Zoug	3,2	412 184
Total	100,0	13 000 000

Les coûts moyens de la formation de base par élève diplômé varient en fonction du nombre effectif d'élèves diplômés : plus le nombre de participants est faible, plus ils sont élevés. En 2016, ces coûts se chiffraient à 68 783 francs (2015 : 51 793 ; 2014 : 43 685).

Le rapport de gestion de l'EIPH peut être consulté à l'adresse suivante :

<http://www.iph-hitzkirch.ch/iph-hitzkirch/facts-and-figures/>

2.3 Risques et mesures

La CGIP confirme cette fois encore que l'école fonctionne bien et que la qualité et le volume des prestations répondent aux attentes. Les projets, risques et mesures présentés ci-après ont retenu l'essentiel de l'attention dans l'année sous revue :

- Ces dernières années, les responsables des organes de l'EIPH ont peu à peu pris conscience que l'organisation actuelle, dont les rôles et les fonctions définis dans la convention, n'est plus au goût du jour et ne satisfait pas aux exigences économiques. Un projet de « développement de l'organisation » avait donc été lancé pour étudier la situation et identifier les améliorations possibles, notamment concernant les structures de direction. Les travaux d'élaboration d'une stratégie globale pour l'EIPH, appelée « stratégie d'entreprise » à partir de 2015, ont été intégrés au projet de « développement de l'organisation ». La stratégie de la formation avait déjà été élaborée et approuvée fin 2015. Elle donne des principes stratégiques généraux dans le domaine de la formation, tandis que la stratégie de la formation 2012 en décrit la mise en œuvre concrète sur le terrain. Les travaux d'élaboration de la stratégie d'entreprise, de la stratégie financière et de la stratégie immobilière se sont poursuivis. Le projet de développement de l'organisation a profité des expériences acquises durant les premières années d'existence de l'EIPH, tout particulièrement en ce qui concerne la répartition des tâches et des compétences entre les différents organes de l'école fixée dans la convention. Il s'est avéré à ce sujet que les fonctions étaient parfois peu claires et contradictoires, ce qui pourrait, dans des cas extrêmes, porter préjudice au travail de conduite. Une entreprise externe a aidé à préparer six propositions de modèles pour une nouvelle structure d'organisation, qui visent surtout à apporter des solutions applicables sans révision laborieuse et potentiellement contestée du concordat. La CGIP a eu l'occasion de prendre position sur ces modèles et sur sa pratique future dans le cadre d'une procédure de consultation (voir ch. 3.1).

Le modèle adopté le 3 novembre 2016 par l'autorité concordataire prévoit que la direction de l'entreprise et la responsabilité de l'école appartiennent en priorité au conseil d'école, sous réserve du pilotage politique. Le président du conseil d'école et le comité du conseil d'école seront à l'avenir clairement responsables de la direction et de l'école. L'autorité concordataire pourra ainsi se concentrer sur sa véritable mission : la fonction politique et la surveillance politique ; le conseil d'école assumera quant à lui des tâches supplémentaires. On a ainsi fixé plus clairement la responsabilité du conseil d'école et de la direction. On prévoit aussi d'optimiser le système de pilotage : le mandat de prestations de quatre ans, avec la stratégie de propriétaire (maintenant appelés « objectifs stratégiques ») et les montants forfaitaires en sont les points les plus importants. En outre, la stratégie d'entreprise sera précisée, une distinction étant établie avec les objectifs de propriétaires. Le budget annuel, sur lequel l'autorité concordataire peut influencer à un stade précoce, subira certains changements dans la mesure où il donnera aussi désormais une vue d'ensemble des groupes de prestations. Le rapport annuel avec les comptes rendra désormais compte du respect du contrat de prestations, ce qui permettra un meilleur reporting. L'autorité concordataire n'adoptera plus formellement le budget à l'occasion de sa séance du mois de novembre. L'élaboration détaillée des nouveaux instruments et des modifications doit quant à elle avoir lieu d'ici au printemps 2017.

- En ce qui concerne l'immobilier et le projet de programme immobilier en cours d'élaboration, on a dans un premier temps évalué les effectifs aux fins d'une analyse complète en utilisant à cet effet principalement l'étude réalisée par QualiCasa. Dans un deuxième temps, on a clari-

fié les exigences d'utilisation et les besoins de modifications ou d'optimisations qui en découlent. Sur la base de ces travaux préparatoires, trois scénarios ont été minutieusement préparés avec le concours d'une entreprise externe et en prenant en considération les intérêts des commandants de police. Deux d'entre eux pourraient être réalisés sans augmentation des montants forfaitaires : ces deux scénarios seront creusés et l'autorité concordataire prendra une décision au printemps 2017. Il faut noter qu'une grande partie des bâtiments du parc immobilier sont classés monuments historiques. La CGIP a été informée des éléments les plus importants de chaque scénario, qui tiennent tous rigoureusement compte des aspects énergétiques. L'installation de production de chaleur mise en place en 2016 (le chauffage au fuel a été remplacé par un chauffage à copeaux de bois) a permis de franchir une étape importante à ce niveau. La question de la rénovation de la piscine couverte a été soigneusement clarifiée et sa nécessité reconnue. Cette piscine sert pour l'heure aux leçons de natation dans le cadre de la formation des policiers et policières et est également mise à la disposition des écoles de Hitzkirch. On a finalement donné le feu vert à une rénovation. L'EIPH en assumera elle-même entièrement les coûts, ce qui garantit sa liberté de décision. La commune de Hitzkirch a signé une convention d'utilisation ; on a fixé avec elle le prix de la location pour des leçons, prix qui couvre la totalité des coûts (ce qui n'était pas le cas jusqu'à présent) et qui pourra encore être adapté en fonction de l'occupation de la piscine.

- Fin 2016, on a clarifié les conséquences financières de la stratégie immobilière en cas de mise en œuvre des deux scénarios prévus. Ces observations mènent aux constats suivants :
 - Frais d'investissement dans le secteur immobilier jusqu'à l'année 2023 y compris : environ 30 millions de francs, composés de 11 millions pour de nouveaux investissements dans les deux scénarios mentionnés, et environ 19 millions consacrés à la conservation des bâtiments existants ;
 - Besoins financiers supplémentaires ne pouvant pas être couverts par les moyens propres : près de 9 millions de francs (deux poussées d'investissements en 2018-2019 et 2022-2023) ;
 - En 2017, remboursement par le canton d'Argovie du prêt sans intérêt accordé par le canton de Lucerne (conditions : 10 ans à 0,5%),
 - Nouveaux investissements et investissements de remplacement de l'ordre de 1 million de francs par an à partir de 2024 ;
 - Prévisions : équilibre des comptes de l'EIPH jusqu'en 2024 (un résultat légèrement négatif de l'ordre de 100 000 à 200 000 francs par an peut apparaître après 2024) ;
 - Constitution progressive de fonds propres pouvant servir à financer les investissements et diminuer les financements extérieurs.
 - L'EIPH s'efforce de couvrir les dépenses d'investissement avec le flux de trésorerie, donc avec les montants forfaitaires et les recettes réalisées par ses propres moyens à la faveur des mandats de tiers et du centre de séminaires. Cela ne sera plus entièrement possible à partir de 2018.
- Les conditions générales du recrutement d'aspirants et aspirantes n'ont pas fondamentalement changé (certains cantons ont connu des difficultés avec le recrutement, le niveau des salaires, le grand nombre d'heures supplémentaires demandées aux membres des corps, et des difficultés pour mettre à disposition les fonds publics nécessaires à l'augmentation des effectifs). Selon les prévisions, le nombre d'élèves à l'EIPH s'annonce stable ; le nombre d'élèves ayant terminé leur formation était cette année relativement bas. Pour le moment, l'EIPH est en mesure de réagir de manière flexible à la situation, par exemple en diminuant le recours à des formateurs et formatrices engagés par les corps. Si cette situation devait per-

durer, à moyen terme la question de conséquences sur le personnel de l'école elle-même devrait être soulevée.

- Le recul des formations proposées à des tiers est plus préoccupant : en effet, ces formations n'étant pas financées par des montants forfaitaires, elles sont par conséquent liées à des marges contributives pour l'école. Le nombre de jours de cours pour de telles offres de formation s'est effondré (surtout pour la police des transports des CFF), conduisant à une perte de recettes de près d'un demi-million de francs. Cette chute n'est pas liée à la qualité des formations de l'école. Il faut compenser la disparition de cette source de revenus par des mesures, comme par exemple l'internalisation de la comptabilité réalisée le 1^{er} juin 2016, qui permettra des économies annuelles de l'ordre de 75 000 francs.
- La formation policière est la priorité numéro un de l'EIPH. Elle s'efforce aussi de générer des recettes par ses propres moyens. Dans ce contexte, elle a pu établir des contrats de prestations de service pour des nettoyages dans la région de la commune de Hitzkirch grâce auxquels les compétences et les capacités du personnel de nettoyage salarié chez elle pourront être mieux mises à profit. L'école ne conclut de tels contrats que s'ils lui permettent de réaliser une bonne marge contributive.
- De premier abord, il peut paraître étonnant que l'EIPH qualifie de « sain » le roulement du personnel qui s'élève à presque dix pour cent. Mais il faut tenir compte du fait qu'une partie des employés de l'école sont employés en tant que formateurs et formatrices policiers et qu'ils retournent dans les corps après un certain temps, pour ne pas perdre la pratique du métier. La CGIP a cependant constaté que le taux de fluctuation était autrefois sensiblement plus bas.

3. Les activités de la CGIP en 2016

3.1 Généralités

Conjointement avec l'école, la commission est parvenue à maintenir le niveau normal des activités de contrôle ; dans ce contexte, l'EIPH l'informe dès qu'un problème ou qu'une question surgit.

L'organisation interne de la commission est restée inchangée, avec les deux comités Entreprise et Formation. Le plénum de la commission s'est réuni en deux séances ordinaires. Les deux comités ont également tenu deux séances chacun. Le comité Formation, auquel se sont joints des membres intéressés de la commission, a suivi en direct différentes unités de formation à l'école.

Rien n'a changé au cours de l'année dans l'organisation du travail de la commission. A la fin de l'année, les responsabilités au sein de la commission étaient réparties comme suit :

- président : Christian Hadorn (BE)
- vice-présidente : Rosmarie Brunner-Ritter (BL)
- responsable du comité Formation : Rosmarie Brunner-Ritter (BL)
- responsable du comité Entreprise : Christian Hadorn (BE)

Les législatures des parlements étant différentes d'un canton concordataire à l'autre, les changements dans la composition de la commission sont fréquents. C'est la principale raison pour laquelle la CGIP comptait cinq nouveaux membres à la fin 2016³.

En lien avec le projet de développement de l'organisation de l'EIPH, on a aussi abordé le rôle de la CGIP dans les projets de changements. On attend d'elle qu'elle dissolve ses comités, diminue fortement ses activités, réduise la substance de son rapport ou qu'elle renonce à faire un rapport aux cantons, voire qu'elle diminue sa taille et ignore la représentation paritaire des cantons. La CGIP a eu l'occasion de transmettre à l'autorité concordataire une prise de position émise en procédure de consultation au sujet du projet de développement de l'organisation. Dans son courrier du 29 mai 2016, elle affirme :

- que les tâches, les responsabilités et les compétences des différents organes de l'EIPH sont fixées de manière parfois peu claire dans les dispositions actuelles du concordat et qu'elle considère par conséquent le projet de développement organisationnel initié par l'autorité concordataire comme étant une mesure nécessaire pour clarifier la structure de gouvernance ;
- que comme l'autorité concordataire, elle souhaite trouver une solution qui ne passe pas par une modification du concordat ;
- que les différents modèles ne font que peu de différence pour elle et qu'elle renonce ainsi à prendre formellement position en faveur de l'un d'entre eux ;
- qu'en ce qui concerne la constitution des comités, leur dénomination et le niveau de détail de leurs procès-verbaux, elle s'organise comme elle l'entend, et qu'on ne peut pas passer outre le rapport fait à chaque canton et la représentation de chaque canton avec deux membres dans la commission (CGIP), sauf en modifiant les dispositions de la convention.
- qu'elle s'efforce de réfléchir à la question de l'étendue et de l'amplitude des faits pertinents pour elle ; elle a cependant décidé à une écrasante majorité de ne rien changer aux structures internes existantes (c'est à dire que les comités sont conservés tels quels et que les séances communes seront maintenues).

Après avoir réfléchi à la concentration de ses activités de contrôle, la commission a décidé en automne dernier de toujours fixer une date pour la séance d'automne des comités ; la présidence décidera environ six semaines avant la date s'il faut effectivement maintenir cette séance.

3.2 Comité Entreprise

Dans l'année écoulée, le comité Entreprise s'est principalement consacré aux questions concernant l'avancement des travaux relatifs à la stratégie, le projet de développement de l'organisation, les valeurs effectives du tableau de bord prospectif, les instruments de gestion de l'EIPH et les aspects individuels des mesures de construction.

3.2.1 Amortissements, marchés publics

Il n'y a pas eu de changement dans ce domaine. Les taux d'amortissement sont définis dans le manuel de comptabilité.

³ Cf. ch. 10 ci-dessous.

3.2.2 Montants forfaitaires

Il n'y a pas eu de remboursement de montants forfaitaires au cours de l'exercice. L'autorité concordataire, conformément au mandat de prestations, doit s'efforcer de maintenir le montant forfaitaire actuel de 13 millions de francs ; un léger relèvement de ce montant pour pouvoir réagir de manière flexible à d'éventuels investissements d'entretien n'entre formellement pas en ligne de compte.

Comme le montre le tableau ci-dessous, les coûts par élève et par canton peuvent être très différents des coûts par jour de formation et par canton. Cela est dû à la formule énoncée dans le concordat. Selon cette formule, 70 pour cent du montant forfaitaire sont portés au compte des membres concordataires suivant le principe de proportionnalité, qui tient compte du total des jours de formation accumulés sur cinq ans, de la population et de la taille du corps de police. Seuls 30 pour cent sont fonction des prestations fournies (jours de formation de l'année précédente)⁴.

<i>Corps</i>	<i>2016 : montant forfaitaire (formation de base) en CHF</i>	<i>2016 : coûts par élève en CHF</i>	<i>2016 : coûts par jour de formation en CHF</i>	<i>2016 : total d'élèves</i>
AG	1 925 292	137 521	724	14
BL	971 339	0	0	0
BS	1 766 761	44 169	232	40
BE	462 5371	61 672	325	75
LU	1 464 572	69 742	367	21
NW	208 588	41 718	220	5
OW	171 533	85 767	451	2
SZ	444 211	88 842	468	5
SO	810 327	115 761	609	7
UR	199 822	66 607	351	3
ZG	412 184	0	0	0
Total	13 000 000	Ø 71 180	Ø 341	172

⁴ Le calcul du montant forfaitaire est décrit comme suit à l'article 24, alinéas 3 et 4 du concordat :

³ Les coûts de la formation de base et de la formation continue seront portés au compte des membres concordataires sous la forme d'un montant forfaitaire de prestations. Celui-ci est établi par l'autorité concordataire parallèlement au budget quadriennal. 70% du montant forfaitaire de prestations sont portés au compte des membres concordataires selon le principe de proportionnalité (pour un tiers en fonction du total des jours de formation accumulés sur quatre ans, pour un deuxième tiers en fonction de la population et pour le dernier tiers en fonction de la taille du corps de police). 30% du montant forfaitaire de prestations sont portés au compte des membres concordataires en fonction des prestations fournies (jours de formation de l'année précédente).

⁴ Durant les quatre premières années après l'entrée en fonction de l'école, l'étalon de mesure pour le principe de proportionnalité ne sera pas les jours de formation mais le nombre d'élèves diplômés sur les cinq années précédentes. Le même étalon de mesure s'appliquera la première année pour le calcul des prestations fournies.

3.2.3 Impact des changements sur les coûts

La nouvelle stratégie de formation de l'EIPH 2012 a été financée dans la limite des compétences financières de l'autorité concordataire, donc sans augmentation des montants forfaitaires. L'investissement est financé par la trésorerie quand le solde des comptes est positif. Selon les objectifs du tableau de bord prospectif, les coûts par place de formation ne devraient pas dépasser 50 000 francs. Il est encore trop tôt pour chiffrer définitivement les répercussions de la stratégie financière et de la stratégie d'investissement sur les coûts. En effet, elles dépendent de la teneur même des différentes stratégies, qui sont en cours d'élaboration.

3.2.4 Utilisation des infrastructures par des tiers

L'EIPH entend améliorer encore l'exploitation des capacités de l'infrastructure et développer en conséquence le système des locations. Les coûts des locaux vides sur le campus sont actuellement couverts par les montants forfaitaires. C'est pourquoi l'école s'efforce de continuer à attirer des clients supplémentaires, ce qu'elle est parvenue à faire en 2016. L'EIPH s'emploie à développer son segment de clientèle, même si elle vise particulièrement les organisations et les institutions du domaine des prestations de sécurité.

3.2.5 Investissement

C'est à l'autorité concordataire qu'il appartient d'approuver les investissements et d'assurer leur financement, quels que soient les montants engagés. Les coûts induits doivent être refinancés par le compte des résultats de l'EIPH. L'autorité concordataire, étant l'autorité suprême de l'école, décide sous sa propre responsabilité, mais ses compétences de commanditaire de prestations s'inscrivent dans les limites définies dans le concordat. Si les coûts induits par un investissement devaient amener l'autorité concordataire à dépasser sa compétence financière, les autorités cantonales disposeraient avec les montants forfaitaires d'un moyen d'influence indirect sur les décisions d'investissement.

L'EIPH poursuit l'objectif de financer le maintien de la valeur au minimum à l'aide du flux de trésorerie disponible. Aucune provision n'est constituée au titre de l'investissement. Le plan d'investissement et la stratégie immobilière sont en cours d'élaboration (cf. ch. 2.3). L'EIPH s'est donné pour objectif jusqu'ici de répondre aux attentes en se montrant exemplaire.

3.2.6 Gestion des immeubles et des équipements

Comme l'année précédente, ce domaine n'a fait l'objet d'aucun changement ni d'aucune investigation de la CGIP.

3.3 Comité Formation

Le comité Formation s'est consacré en priorité aux thèmes suivants : rapport final de la stratégie de formation 2012, évaluation de la formation de base, évaluation du programme de formation, formation continue et valeurs effectives du tableau de bord prospectif. La section a eu l'occasion de suivre sur place différentes unités de formation.

Les questions de fond liées au programme de formation sont traitées en détail au chiffre 5.4, le programme de formation, au chiffre 5.5, la formation continue, au chiffre 5.6, la formation d'assistant de sécurité, au chiffre 5.7.

4. Instruments de direction

Le comité Entreprise de la CGIP s'est informé de l'état actuel des instruments de direction.

L'EIPH dispose d'un budget global quadriennal coordonné au mandat de prestations. La direction de l'école élabore un budget annuel qu'elle soumet à l'autorité concordataire. La comptabilité et les comptes annuels ont la forme d'un compte financier et d'un compte d'exploitation. Un compte complet, consolidé et régularisé, est établi chaque trimestre. Parmi ces instruments, on compte encore le tableau de bord prospectif, l'état des postes ainsi que les observations sur l'environnement de contrôle et de risques et le contexte régional. Les valeurs importantes telles que les charges de personnel et les charges de biens, services et marchandises font l'objet d'un bilan intermédiaire mensuel. Il y a un budget par centre de coûts et par unité d'imputation. Ces instruments de direction n'ont subi aucune modification malgré les différents changements de direction des dernières années. On prévoit de réviser le système de contrôle interne.

La CGIP n'a pas vocation à se mêler des détails opérationnels de l'école. Il lui appartient néanmoins de s'assurer que les instruments de direction et de pilotage nécessaires existent.

La CGIP confirme que sous l'angle des repères financiers et du tableau de bord prospectif, l'EIPH se situe à un bon niveau. Dans l'évaluation des différents domaines, l'EIPH se réfère à des critères et à des catégories spécifiques pour la désignation des écarts admissibles.

La commission a été informée que des réflexions supplémentaires sur le remaniement du tableau de bord prospectif sont en cours, en plus des efforts annoncés l'année précédente pour harmoniser quelque peu les centres de formation régionaux. La CGIP considère qu'il serait important que les indicateurs pertinents soient reproduits pendant plusieurs années, afin que certaines évolutions soient plus visibles.

En ce qui concerne les certifications, l'EIPH a décidé de laisser expirer la certification ISO mais de conserver la certification eduQua, comme le font beaucoup d'autres écoles de police. Le 13 septembre 2016, des audits de la formation de la formation continue ont été réalisés afin que la formation de base et la formation continue de l'EIPH soient aussi désormais certifiées eduQua.

5. Problèmes particuliers : formation

Les explications ci-après donnent une vue d'ensemble des principaux sujets de préoccupation de la CGIP dans le domaine de la formation dans l'année sous rapport.

5.1 Unité de doctrine dans la formation

Depuis le nouveau plan de formation, qui s'inscrit dans la stratégie de formation mise en place en 2013, c'est l'EIPH qui assure la formation policière de base. La longue durée de la mission

des formatrices et formateurs à l'EIPH permet de mieux assurer l'homogénéité de la formation. Selon les besoins, des différenciations pourront être introduites dans la formation continue dispensée au sein des corps. De manière générale, il faut partir du principe que l'harmonisation de la formation est l'un des objectifs premiers de l'école et les discussions menées dans le contexte de la révision du programme de formation vont dans ce sens. Reste à savoir quelles seront les exigences formulées à cet égard. Le plan de formation ne pourra être achevé qu'après la clôture du programme de formation 2020.

5.2 Grandes classes

Ce domaine n'a fait l'objet d'aucune investigation de la CGIP en 2016. On a réparti les élèves de la volée en cinq classes ordinaires.

5.3 Formatrices et formateurs

Le nouveau plan de formation pose de nouvelles exigences aux formatrices et formateurs. Les catégories sont les suivantes :

- formatrices et formateurs employés par l'EIPH ;
- formatrices et formateurs engagés par les corps ;
- personnes chargées de cours, engagées auprès des corps ;
- maîtres et maîtresses de stage engagés auprès des corps.

L'EIPH tend à augmenter le nombre de cours donnés par les formateurs et formatrices qu'elle a engagés, car le recours aux formateurs et formatrices externes entraîne des frais supplémentaires.

5.4 Plan de formation, stratégie de formation

Les volées qui ont intégré l'école début 2013 ont suivi le régime de la nouvelle stratégie de formation 2012. La définition de la stratégie de formation 2015-2019 et l'adaptation de l'entraînement à l'action effectuée au cours de l'année 2015 ont posé les bases de la formation et de la formation continue. Elles correspondent désormais à l'état actuel des connaissances. Lors de la mise en œuvre, il faut toujours se demander si la stratégie formulée est encore pertinente ou s'il est nécessaire d'y apporter des adaptations.

L'école dispose de plusieurs instruments échelonnés grâce auxquels elle peut contrôler l'efficacité et le succès de la formation de base. Pour la première fois cette année, on a évalué le transfert des connaissances.

Les policiers et policières de langue française continuent d'être formés à Ittigen. L'EIPH fournit ses prestations selon un contrat de licence conclu avec la Police cantonale bernoise. Sur le fond, la formation est analogue à celle dispensée à Hitzkirch. La formation au service d'ordre est assurée conjointement avec les Alémaniques à Hitzkirch. Le contrat de licence inclut également un plan d'assurance qualité, la condition de l'intégration de la formation en langue française au programme de Hitzkirch.

5.5 Programme de formation

L'organe national de coordination de l'Institut suisse de police (ISP) – organisation d'entraide des cantons sise à Neuchâtel, qui existe depuis 65 ans – pilote et coordonne l'harmonisation des formations. La Commission pour la formation de la police de la Conférence des directrices et des directeurs des départements cantonaux de justice et police (CCDJP) a officiellement chargé l'ISP d'évaluer le programme de formation. En lien avec ces travaux de recherche, de nouvelles formes d'organisation de la formation de base ont été considérées. On a débattu sur une nouveauté de taille : inscrire la formation de base au niveau d'une école supérieure. L'année sous rapport, il est ressorti des réflexions de la CCDJP que les politiques ne sont pas prêts à s'engager dans une telle direction. Un modèle toujours sanctionné par un examen professionnel fédéral a été proposé ; la formation complète ne durerait plus un mais deux ans, avec le plus gros de la première année effectué à l'école. Les aspirants et aspirantes prêteraient serment après une année et pourraient alors intégrer leur corps ; la formation pratique aurait lieu au cours de la deuxième année (avec seulement quelques modules à l'école) et l'examen final n'aurait lieu qu'à la fin de celle-ci. Cela permettrait d'harmoniser la formation de base dans les cantons. L'année de formation dans les corps serait structurée grâce à des coaches qui assureraient l'unité de la formation, sur la base de directives. Dans l'idéal, ce modèle devrait être mis en œuvre à partir de 2018. Le groupe de travail, en collaboration avec les commandants et commandantes de police et les écoles, a pour tâche de veiller à la répartition entre cadre uniformisé et compétences de l'école. L'EIPH estime que ce modèle n'occasionnerait pas pour elle une énorme réorganisation et qu'il est applicable sans charges supplémentaires significatives. L'EIPH a automatisé toute la planification des besoins en 2015 : elle est maintenant en mesure de réagir aux changements très rapidement. La mise en œuvre de ce nouveau modèle devrait avoir lieu dans toute la Suisse au même moment.

Outre les questions fondamentales évoquées ci-dessus à propos d'une réorganisation de la formation de base, l'objectif général est d'obtenir un cadre plus homogène que le cadre actuel pour les objectifs d'enseignement ; ce cadre devra cependant préserver l'autonomie des écoles.

5.6 Formation continue

L'année sous rapport, la formation continue à l'EIPH n'a pas connu de changements majeurs. L'EIPH continue de développer l'éventail de cours de formation continue qu'elle propose, que ce soit pour les cantons concordataires ou pour toute autre personne intéressée ; elle dispose de l'infrastructure nécessaire et elle est prête à organiser des cours décentralisés. Elle met aussi son infrastructure à disposition de tiers afin qu'ils puissent proposer des formations continues selon leurs principes. L'EIPH s'emploie actuellement à définir la nature et les modalités d'exécution des formations continues de manière contraignante avec les différents organes et partenaires concordataires de sorte que seules les offres répondant à un besoin soient effectivement développées. Elle s'attend à ce que l'évaluation du programme de formation (cf. ch. 5.5 ci-dessus) permette un jour de disposer de directives en vue d'un programme de formation continue.

S'agissant de la formation continue, l'EIPH, tout comme la CGIP d'ailleurs, souhaiterait que les corps de police cantonaux organisent leurs cours à l'EIPH et contribuent ainsi à l'amélioration des résultats financiers de l'école en tant qu'institution de formation commune. Les capacités et les compétences de l'école justifieraient une meilleure prise en compte de son offre de formation continue.

5.7 Formation d'assistant de sécurité

La formation d'assistant de sécurité a toujours lieu à Ittigen sous l'égide du canton de Berne. Les questions de la formation et du diplôme professionnel des assistants et assistantes de sécurité sont actuellement étudiées dans le cadre de l'évaluation du programme de formation (cf. chiffre 5.5 plus haut). L'ISP a reconnu que la description de la profession et de la formation posent un problème au niveau national. La formation d'assistant de sécurité ne va donc pas changer dans l'immédiat.

5.8 Autres formations

Comme l'année précédente, ce domaine n'a fait l'objet d'aucun changement ni d'aucune investigation de la CGIP. L'EIPH s'en tient à son intention première de ne pas former de services de sécurité privés. Cela n'exclut cependant pas que de telles entreprises puissent louer les locaux de l'école pour y organiser leurs cours de formation. On ignore encore tout de l'évolution future dans ce domaine.

5.9 Autres aspects de la formation

On a temporairement renoncé à la mise en place d'un réseau du savoir institutionnalisé.

Avec le projet « *Polizeiliche Anforderungsprüfung* » (test d'aptitude policière) six corps (LU, NW, UR, ZG, police des transports CFF, Verband Aargauer Regionalpolizeien [association des corps de police cantonaux du canton d'Argovie]) ont décidé de mener en commun une partie du test d'aptitude policière. Sur un site internet créé à cet effet (www.zukunftpolizei.ch) les six corps présentent ce test, effectué à Hitzkirch, comme condition préalable. Il s'agit de tests et d'examens qui étaient auparavant menés individuellement par chacun des corps. Ce sont les corps qui se chargent de la publicité. L'EIPH ne recrute donc pas, mais elle met son infrastructure à disposition pour ces tests. Les premiers tests d'aptitude auront lieu au mois de janvier 2017. L'EIPH table sur un bénéfice de près de 25 000 francs par année grâce à ce projet. Les aspirants et aspirantes peuvent ainsi se familiariser avec l'infrastructure d'Hitzkirch et recevoir des conseils ou être accompagnés par l'EIPH. Ce projet assure par ailleurs aux corps de disposer d'aspirants et aspirantes réellement jugés sur les mêmes bases et leur permet de faire des économies.

6. Problèmes particuliers : infrastructure

6.1 Capacité limitée des équipements

L'infrastructure de formation est actuellement complète et en bon état. L'EIPH s'efforce d'exploiter entièrement le potentiel en accueillant les cours de formation continue interne des corps des différents cantons concordataires ainsi que les manifestations de tiers. L'élaboration de la stratégie immobilière sera l'occasion de dresser le bilan de l'infrastructure de formation. La formation selon la nouvelle stratégie de formation 2012 a pour effet que l'infrastructure d'entraînement est bien plus sollicitée qu'avant. Les capacités existantes sont suffisantes, mais leur utilisation demande une planification plus précise.

6.2 Infrastructures télématiques

La CGIP n'a pas eu à faire de clarifications dans ce domaine au cours de l'exercice.

7. Appréciation générale

La CGIP donne son appréciation dans un contexte qui n'a pas beaucoup changé au fil des années. Ainsi, elle a pu faire les observations suivantes :

- les prestations de l'EIPH dans la formation de base restent très bonnes, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de formation 2012 est une réussite qui a été positive pour la qualité de la formation ;
- l'EIPH dispose des instruments de direction et de contrôle nécessaires, les finances sont gérées de manière stable et les décisions portant sur des mesures d'économie sont prises par ordre de priorité ;
- les travaux stratégiques battent leur plein, ils ont conduit à des résultats clairs et compréhensibles qui ont permis de poser les bases pour une direction de l'EIPH à la fois simplifiée et plus transparente ;
- les efforts déployés par l'EIPH dans le domaine de la formation continue sont louables, d'importants progrès seraient encore souhaitables ;
- les modalités de la formation d'assistant de sécurité n'ont toujours pas été définies alors que des cours sont déjà donnés ;
- le centre de séminaires et sa marge contributive constituent un volet important de l'école, et il ne saurait être question d'y renoncer.

L'EIPH a toujours mis à la disposition de la commission toutes les informations nécessaires.

8. L'EIPH en 2016

Le budget 2017 prévoit le maintien à 13 millions de francs des montants forfaitaires versés par les cantons concordataires. Selon le concordat, l'EIPH pourrait aller jusqu'à 15 millions de francs. Si elle n'a pas tiré parti de cette compétence financière maximale, c'est qu'elle s'est toujours efforcée de maintenir les montants forfaitaires au niveau le plus bas possible, notamment avec les gains du centre de séminaires.

Les besoins en termes d'investissement immobiliers se chiffrent à 2 729 800 francs, en termes d'investissements mobiliers à 346 800 francs, et en termes d'immobilisations incorporelles à 31 000 francs, soit à 3 107 600 francs au total. Il s'agit de la plus haute valeur budgétaire relevée jusqu'à présent.

Les valeurs financières de référence selon le budget 2017 se présentent comme suit :

- montants forfaitaires : 13 000 000 francs
- bilan du plan 2017 : 792 400 francs
- amortissements prévus au budget en 2017 : 2 534 300 francs
- flux de trésorerie prévu en 2017 : 3 223 300 francs

- investissement ordinaire prévu en 2017 : 3 107 600 francs

Part des montants forfaitaires au chiffre d'affaires total : 78,1 pour cent (objectif : $\leq 75\%$)

Sa bonne connaissance de la matière et la qualité des informations mises à sa disposition amènent la CGIP à considérer qu'il faut conserver une continuité dans le financement de l'EIPH, vu que le flux de trésorerie pourrait à moyen terme ne plus suffire à financer les investissements et les charges d'entretien et de réfection des bâtiments. Elle est donc satisfaite d'apprendre que le plan financier prévoit de stabiliser les montants forfaitaires des cantons à 13 millions de francs.

9. La CGIP en 2017

En 2017, la CGIP continuera de remplir les tâches qui lui ont été assignées dans le concordat. Elle poursuivra en particulier son travail sur les différents plans d'action et sur la stratégie d'entreprise ainsi que sur la mise en œuvre des mesures du projet de développement de l'organisation. Elle continuera également d'examiner scrupuleusement le financement de l'EIPH et les gros investissements à venir. Les deux comités internes placeront leurs accents en fonction de la situation.

10. Composition de la CGIP au 1^{er} janvier 2017

(En italiques, les membres qui ont commencé dans la CGIP en 2016 à partir de la mi-janvier.)

Mme	Brunner-Ritter Rosmarie (BL) (responsable du comité Formation)
M.	Burkard Flurin (AG)
M.	Christen Hans (ZG)
M.	<i>Dillier Benno (OW)</i>
M.	Fallegger Willy (OW)
M.	Hadorn Christian (BE) (président, responsable du comité Entreprise)
M.	<i>Heini Urs (SZ)</i>
M.	Käslin Tobias (NW)
M.	Kunz Urs (LU)
M.	Loretz Ludwig (UR)
Mme	Maag-Streit Bianca (BL)
M.	Mackuth Daniel (SO)
M.	Mathis René (NW)
M.	Nussbaumer Karl (ZG)
Mme	Panzer Anita (SO)
M.	Rusterholtz Michel (BS)
M.	<i>Schärli Thomas (LU)</i>
Mme	<i>Schuler Claudia (UR)</i>
M.	<i>Schuler Xaver (SZ)</i>
M.	Senn Andreas (AG)
Mme	Wenk Kerstin (BS)
M.	Wüthrich Adrian (BE)

11. Proposition

La Commission de gestion interparlementaire (CGIP) de l'EIPH propose aux parlements des cantons concordataires de prendre connaissance du rapport annuel 2016.

Hitzkirch, le 5 mai 2017

Commission de gestion interparlementaire (CGIP) de l'EIPH

Le président

Le secrétaire

Christian Hadorn, BE

Christian Moser