



IPH HITZKIRCH
INTERKANTONALE POLIZEISCHULE

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

Rapport 2015

Table des matières

1. Mandat	3
2. L'EIPH en 2015	3
2.1 Généralités	3
2.2 Prestations de l'EIPH	4
2.3 Risques et mesures	5
3. Les activités de la CGIP en 2015.....	7
3.1 Généralités.....	7
3.2 Section Entreprise.....	8
3.2.1 Amortissements, marchés publics	8
3.2.2 Montants forfaitaires.....	8
3.2.3 Impact des changements sur les coûts.....	9
3.2.4 Utilisation des infrastructures par des tiers	9
3.2.5 Investissement	9
3.2.6 Gestion des immeubles et des équipements	10
3.3 Section Formation	10
4. Instruments de direction.....	10
5. Problèmes particuliers : formation	11
5.1 Unité de doctrine dans la formation	11
5.2 Grandes classes	11
5.3 Formatrices et formateurs.....	11
5.4 Plan de formation, stratégie de formation.....	12
5.5 Programme de formation	12
5.6 Formation continue	13
5.7 Formation d'assistant de sécurité	13
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	14
7. Appréciation générale.....	14
8. L'EIPH en 2016	15
9. La CGIP en 2016	16
10. Composition de la CGIP au 1^{er} janvier 2016.....	17
11. Proposition.....	17

1. Mandat

Onze cantons¹ gèrent à Hitzkirch l'Ecole intercantonale de police (EIPH), destinée à assurer la formation de base en langue allemande et la formation continue des membres des corps de police dans un établissement de droit public autonome. Les concordataires ont l'obligation de faire former leurs policiers et policières à Hitzkirch. Cela vaut en principe également pour les cours de 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 2014, 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 2015

2.1 Généralités

En 2015 aussi, l'autorité concordataire était présidée par le conseiller d'Etat Urs Hofmann (AG). Jürg Wobmann (commandant de la POCA NW) a continué de diriger le conseil d'école. Urs Winzenried (POCA AG) a exercé la fonction de directeur *ad interim* jusqu'en avril 2015. En avril, Madame Irene Schönbächler, nommée l'année précédente, a pris le poste de directrice de l'EIPH. Mme Schönbächler a pris sa nouvelle fonction en avril 2015. Elle dirigeait auparavant la Région nord de la police cantonale d'Argovie. L'autorité concordataire a fait appel aux services d'un externe, Monsieur Thomas Staub, pour ses compétences financières : en portant un regard global sur l'EIPH, il a mis en lumière certains aspects relevant des domaines financiers et de la gestion. Il a aussi correspondu avec la direction de la section des finances et des services centraux de l'EIPH.

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. Grâce à différentes mesures, le directeur *ad interim* et la nouvelle directrice ont réussi à consolider l'école après les difficultés de 2014, si bien que la situation a pu se stabiliser dans les domaines des finances et du personnel. C'est avec succès que la stratégie de la formation 2012, définie avec le plus grand soin les années précédentes, a été traduite en faits avec deux nouvelles volées ; la formation est désor-

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

² Composition de la CGIP au 1.1.2016 cf. ch. 10, ci-dessous.

mais meilleure et plus proche de la pratique. L'école travaille résolument à apporter les corrections et les améliorations nécessaires. A cet égard, l'instauration d'une conférence dans laquelle les formateurs et formatrices évaluent le comportement des recrues (Feedbackkonferenz) s'est révélée une bonne mesure. L'EIPH met très clairement la priorité sur l'école, c'est-à-dire sur la formation de base des policiers, ce qui signifie que l'infrastructure doit d'abord être à la disposition de l'école. Elle exploite aussi le centre de séminaires, qui réalise des bénéfices, sans lesquels notamment les cantons devraient verser des montants forfaitaires plus élevés. Etant donné les priorités fixées par l'école, le centre de séminaires ne peut d'ailleurs pas simplement s'administrer librement.

2.2 Prestations de l'EIPH

C'est en septembre 2007 que l'école a commencé ses activités, et 2015 est donc sa huitième année complète.

Les effectifs des volées 15-1 et 15-2, qui totalisent 259 aspirants et aspirantes, se situent donc dans le bas de la fourchette des années précédentes (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 274 élèves qui ont commencé les volées 14-1 et 14-2, 266 ont passé l'examen professionnel selon les conditions de promotion (26,7% de femmes) ; 251 ont réussi le brevet fédéral (94,3% de réussite). Ainsi un personnel bien formé a pu rejoindre les rangs des corps. Pour la troisième fois, les recrues ont eu l'occasion d'évaluer les différents aspects de la formation selon le nouveau système. Les valeurs sont similaires voire légèrement inférieures à celles de l'année précédente.

Rappelons que l'EIPH assure la formation de base. La mise au courant des nouvelles recrues reste la tâche des cantons.

L'EIPH avait déjà engagé des mesures d'économie sur différents postes de dépenses en 2014 (voir aussi p. 6-7). Grâce à ces mesures, l'école a clôturé l'année 2015 sur un bénéfice de 575 761 francs (résultat d'exploitation négatif en 2014 : -969 021 CHF) ; le budget prévoyait un bénéfice de 195 220 francs. Ce résultat d'exploitation s'explique par le nouveau relèvement des montants forfaitaires versés par les cantons à 13 millions de francs (augmentation des revenus pour la formation de base) et par le recul des recettes des corps de police communaux et régionaux, qui envoient leurs aspirants et aspirantes se former à l'EIPH. Les recettes tirées des activités d'hébergement et de restauration ont très peu varié par rapport à l'année précédente.

Grâce à ce résultat d'exploitation positif, les fonds propres s'élèvent désormais à 1 941 828 francs, soit une part de capital propre de 4,2 pour cent.

En 2015, pour la formation de base, les montants forfaitaires des cantons étaient les suivants :

<i>Canton</i>	<i>Pourcentage 2015</i>	<i>Montant en CHF</i>
Argovie	14,9	1 938 932
Bâle-Campagne	8,6	1 117 831
Bâle-Ville	13,3	1 724 508
Berne	35,1	4 556 832
Lucerne	11,3	1 467 394
Nidwald	1,7	223 434
Obwald	1,3	168 070
Soleure	5,6	732 520
Schwyz	3,4	445 065
Uri	1,5	201 096
Zoug	3,3	424 319
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. En 2015, ces coûts se chiffraient à 51 793 francs (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, avec 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 visant à faire évoluer l'organisation a donc été lancé pour étudier la situation et identifier les améliorations possibles, notamment concernant les structures de direction. Ce projet devrait permettre de mettre en évidence début 2016 les structures de direction à améliorer et les moyens de le faire, en premier lieu dans les dispositions de la convention, mais éventuellement aussi en dehors de ces dispositions.
- Les travaux d'élaboration d'une stratégie globale pour l'EIPH, désormais appelée « stratégie d'entreprise », ont repris en 2015 sous une approche ascendante (bottom up) : les principes stratégiques sont formulés dans les différents domaines puis agrégés dans la stratégie d'entreprise. Fin 2015, la stratégie de la formation avait été élaborée et approuvée. Elle donne des principes stratégiques généraux dans le domaine de la formation ; la stratégie de la formation 2012 en décrit la mise en œuvre concrète sur le terrain. Lors de sa séance de mai, la CGIP s'est penchée sur la situation dans le domaine des travaux stratégiques puis a dit clairement aux représentants et représentantes des organes de l'école qu'elle souhaite que des stratégies à court comme à long terme soient élaborées sans tarder étant donné que le programme de formation révisé (voir aussi ch. 5.5) ne sera pas mis en œuvre avant un moment. L'EIPH n'a pas défini de calendrier pour l'élaboration des stratégies. La direction élabo-

re les stratégies en collaboration avec le conseil de l'école et les autorités concordataires dans un processus itératif.

- Le projet de programme immobilier, proposé sous forme provisoire il y a trois ans, est lui aussi resté en souffrance pour les raisons exposées ci-dessus. Ainsi, le défi actuellement posé à l'EIPH reste celui de faire effectuer le plus tôt possible les travaux de rénovation indispensables. Selon les résultats de la nouvelle analyse de l'état des bâtiments réalisée avec le concours d'une entreprise externe, disponibles à la fin de l'exercice, il n'est pas question de revoir complètement l'utilisation car le complexe immobilier fonctionne à merveille dans les conditions actuelles d'utilisation et peut continuer d'être utilisé, même si des améliorations sont nécessaires selon la situation. Tout le site (Aabach excepté) est placé sous la protection du patrimoine, ce qui implique des contraintes non négligeables. Les bâtiments sont en bon état ; leur structure constitue une bonne base (bâtiments massifs en béton ou avec ossature en béton). Si des travaux ont lieu, l'école devra rester ouverte, ce qui signifie que les travaux devront être échelonnés. L'un des bâtiments du site, actuellement sous-exploité, doit être complètement remis en état. Si ces travaux sont un jour menés à bien intégralement, on pourra économiser un tiers des frais d'entretien du bâtiment sur le budget opérationnel.
- L'analyse de la substance du bâtiment permet de savoir quels investissements d'entretien attendent l'EIPH les années à venir. La question du financement d'éventuels nouveaux bâtiments reste cependant ouverte. Les fonds propres accumulés au cours des premières années grâce aux résultats positifs ont été entamés du fait des pertes considérables de 2014. La CGIP a par conséquent envisagé la possibilité de relever les montants forfaitaires des cantons d'un demi-million de francs, pour atteindre 13,5 millions de francs, afin que l'EIPH dispose d'une certaine latitude et puisse ainsi financer elle-même de gros investissements sans devoir soudainement solliciter des tiers pour obtenir un financement de dix millions de francs par exemple. La commission a fait part de ces réflexions aux représentants et représentantes des organes de l'EIPH oralement, mais elles n'ont pas trouvé d'écho dans le budget de 2016.
- 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. Ni le budget 2016 ni le plan financier 2017-2019 ne permettront d'atteindre l'objectif des trois millions de francs par an de flux de trésorerie. Par conséquent, on ignore encore quelles en seront les conséquences pour le financement de l'EIPH.
- Le très mauvais résultat de 2014 a exacerbé la sensibilité aux coûts et a été l'occasion de soumettre la structure des coûts de l'EIPH à un examen organisé. De premières mesures ont pu être mises en œuvre lors de cet examen, qui a eu lieu en 2015. L'EIPH peut par exemple se fournir en électricité sur le marché libre. Elle a ainsi obtenu une baisse de 40 pour cent sur le prix de l'électricité dès 2016. Cet examen de la structure des coûts s'est basé sur des décisions prioritaires et non sur la méthode du pourcentage. En effet, la qualité de la formation ne saurait pâtir des économies décidées.
- Dans le contexte de la stratégie immobilière et de la stratégie d'investissement, des discussions sont toujours en cours à propos d'engagements concrets allant dans le sens du programme énergétique dont la CGIP avait demandé l'élaboration. La rénovation du système de chauffage ne pouvant plus être repoussée, en 2015 le chauffage au fuel a été remplacé par un chauffage à plaquettes de bois, ce qui constitue néanmoins déjà un pas dans la bonne direction. Le système de production de chaleur de l'EIPH peut ainsi entièrement fonctionner avec des sources d'énergie renouvelable, les émissions de CO₂ sont réduites de 260 tonnes par an, avec à la clé des économies d'énergie de 50 000 francs par an.

- Un risque important pour l'école en termes de probabilité et d'effets reste le recul des mandats de tiers dans le domaine de la formation de base (polices communales argoviennes ; police ferroviaire ; polices des municipalités de Soleure, de Granges, d'Olten ; polices communales du Haut-Valais ; polices communales de Bâle-Campagne pour certaines parties de la formation etc.), c'est-à-dire la perte de clients non concordataires et qui ont donc un impact sur le chiffre d'affaires et les marges contributives additionnelles. Le chiffre d'affaires réalisé avec des tiers revêt une importance particulière pour l'école notamment parce que le financement du développement qualitatif et de l'assurance-qualité dépend des recettes qui en résultent. Le nombre des participantes et participants de partenaires tiers dans la formation de base continue effectivement de reculer légèrement, ce dont le budget tient compte.
- Les conditions générales du recrutement d'aspirants et aspirantes n'ont pas fondamentalement changé (dans certains cantons, les difficultés de recrutement, le niveau des salaires, le grand nombre d'heures supplémentaires demandées aux membres des corps, la difficulté de mettre à disposition les fonds publics nécessaires à l'augmentation des effectifs). Selon les prévisions, le nombre d'élèves à l'EIPH Hitzkirch s'annonce stable, il n'y aura pas de changements majeurs.
- Sous la direction du directeur *ad interim*, l'EIPH a examiné la légalité de l'affectation des collaborateurs et collaboratrices aux différentes classes de traitement. Suite à cela, de nombreuses personnes ont été classées à un échelon plus élevé, tandis que huit personnes ont essuyé des pertes de salaire qui ont toutefois été aménagées pour être socialement acceptables. Ce projet de mesures a entamé la satisfaction des collaborateurs et collaboratrices mais les choses se sont calmées au fil de l'année.
- En 2015, des bruits ont couru selon lesquels le canton de Berne souhaiterait retirer la responsabilité de la formation de ses policiers et policières à l'EIPH et s'en occuper lui-même. A l'automne 2015, le service cantonal compétent au niveau politique ayant clairement exprimé son adhésion à la formation à l'école de Hitzkirch, l'inquiétude et l'agitation suscitées par ces rumeurs se sont tues. Cette adhésion est très importante pour l'école car le canton de Berne est son plus gros contributeur et les investissements à venir ne peuvent être envisagés sérieusement qu'à partir du moment où l'on sait qui sera là pour régler les factures. Il est ressorti de la discussion entre les organes de l'EIPH et les responsables du canton de Berne que le canton soutient l'école, qu'un contrat court jusqu'en 2035 et que l'on ne veut pas non plus s'en distancier en secret, mais qu'un certain nombre de points sont encore en suspens, comme certains aspects des contenus d'enseignement, des questions portant sur la formation d'assistant de sécurité et sur ce qu'on attend des policiers et policières à l'issue de leur formation. La révision du programme de formation porte en particulier sur ces sujets ; elle permettra de les clarifier.

3. Les activités de la CGIP en 2015

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 sections Entreprise et Formation. Le plénum de la commission s'est réuni en deux séances ordinaires et une séance extraordinaire. Les deux sections ont également tenu deux séances chacune. La sec-

tion Formation, à laquelle 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 de la section Formation : Rosmarie Brunner-Ritter (BL)
- responsable de la section 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 trois nouveaux membres à la fin 2015³.

3.2 Section Entreprise

La section Entreprise s'est principalement consacrée dans l'année écoulée aux questions concernant l'avancement des travaux relatifs à la stratégie, la mise en œuvre des mesures d'économie, l'examen de la structure des coûts, le tableau de bord prospectif ainsi que l'évolution de l'organisation.

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.

3.2.2 Montants forfaitaires

Il n'y a pas eu de remboursement de montants forfaitaires au cours de l'exercice.

La stratégie d'investissement et la stratégie financière, en cours d'élaboration, auront également pour but de définir la politique de remboursement en termes plus précis. La pratique actuelle consiste à rembourser les prestations commandées qui n'ont pas été fournies en raison du changement des conditions générales (p. ex. suppression d'une classe prévue). Les coûts sont remboursés indépendamment de l'évolution du capital propre.

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.

³ Cf. ch. 10 ci-dessous.

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

<i>Corps</i>	<i>2015 montant forfaitaire (formation de base) en CHF</i>	<i>2015 : coûts par élève en CHF</i>	<i>2015 : coûts par jour de formation en CHF</i>	<i>2015 total d'élèves</i>
AG	1 938 932	58 756	309	33
BE	4 556 832	43 398	220	105
BL	1 117 831	111 783	588	10
BS	1 724 508	39 193	206	44
LU	1 467 394	63 800	336	23
NW	223 434	111 717	588	2
OW	168 070	56 023	295	3
SO	732 520	45 782	241	16
SZ	445 065	74 177	390	6
UR	201 096	50 274	265	4
ZG	424 319	106 080	558	4
Total	13 000 000	Ø 69 180	Ø 364	250

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 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 d'attirer des clients supplémentaires, ce qu'elle est parvenue à faire en 2015. 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,

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).

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.*

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 Section Formation

La section Formation s'est consacrée en priorité aux thèmes suivants : mise en œuvre des mesures d'économie inscrites au budget de 2015 ; tableau de bord prospectif ; mise en œuvre de la stratégie de formation 2012 ; réexamen du programme de formation ; formation d'assistants et assistantes de sécurité ; formation continue. 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

La CGIP n'a pas vocation à se mêler des détails opérationnels de l'école. Néanmoins, il lui appartient de s'assurer que les instruments de direction et de pilotage nécessaires existent. L'EIPH dispose d'un budget global quadriennal ajusté au mandat de prestations. La direction de l'école établit un budget annuel à l'intention de 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. 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.

La CGIP dispose des données par canton concernant les montants forfaitaires dans la formation de base (total, montant par élève et par jour de formation) et dans la formation continue (total, montant par jour de formation).

Dans le cadre du système de contrôle interne, l'EIPH a recensé l'ensemble de ses risques, qu'elle a subdivisés en risques financiers, risques d'exploitation et risques du marché ainsi que risques juridiques. La plausibilité de chaque risque ainsi que son potentiel de dommages ont été évalués afin qu'un pilotage adéquat soit possible.

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.

Concernant le tableau de bord prospectif, des efforts ont été entrepris pour harmoniser quelque peu les centres de formation régionaux, c'est-à-dire échanger des données comparatives, tout en gardant à l'esprit que les conditions générales ne sont pas partout les mêmes.

Une évaluation structurée de la stratégie de formation 2012 sera effectuée en 2016.

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, les 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.

5.2 Grandes classes

Ce domaine n'a fait l'objet d'aucune investigation de la CGIP en 2015. Pour la première volée 2015, on a constitué deux grandes classes en plus des trois classes ordinaires. Il n'est pas prévu de constituer d'autres grandes classes pour le moment. La seconde volée de 2015 sera répartie en cinq classes ordinaires. Les effectifs actuels ne nécessitent pas la constitution de grandes classes. L'EIPH est consciente que l'enseignement en grandes classes ne doit pas se faire au détriment de la qualité. Des groupes d'apprentissage étant constitués dans les classes, on veille à ce que le nombre d'élèves soit autant que possible divisible par quatre.

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 engagés 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 engagés par les corps 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. Le rapport de clôture et la documentation de projet ont été rédigés en 2015 et approuvés par les organes de l'EIPH. Le règlement de l'école et le règlement de promotion sont intimement liés à la stratégie de formation ; le conseil d'école a décidé de réviser ces documents fondamentaux.

La stratégie de formation 2012 devait initialement rester sans incidence sur les coûts ; il s'est toutefois avéré qu'une augmentation des heures de formation et donc des coûts était inévitable. C'est la raison pour laquelle l'école s'est encore plus concentrée sur son objectif initial, à savoir recourir davantage aux formatrices et formateurs engagés par l'école, ce qui se traduit par une baisse du nombre de formateurs et formatrices des corps. Ces derniers n'en restent pas moins importants en raison de l'actualité du savoir-faire de terrain qu'ils peuvent transmettre ; cette catégorie de formateurs et formatrices coûte cependant plus cher.

La 2^e volée de policiers et policières de langue française dans le canton bilingue de Berne a commencé sa formation en avril à Ittigen avec douze élèves. 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. L'audit prévu dans le programme a été mené par une équipe de l'EIPH, ce qui explique que la volée dispose de la licence nécessaire.

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. Lors d'une séance extraordinaire, le président du conseil de fondation de l'ISP⁵, Hanspeter Uster, et le directeur de l'ISP, Pius Valier, ont informé l'EIPH du projet et des questions qu'il soulève. Depuis l'adoption du programme de formation en 2004, le métier de policier est reconnu par un examen professionnel fédéral et un certificat de capacité fédéral. Certains éléments du programme de formation n'ont pas encore été mis en œuvre : c'est le cas de la stratégie de formation suisse, qui devra être régulièrement mise à jour et révisée. Par ailleurs, aucun organe opérationnel et stratégique et habilité à prendre des décisions n'est chargé de le réaliser. Dans le contexte de la révision du programme de formation ambitionnée se pose la question de l'organisation de la formation de base : celle-ci pourrait s'inscrire au niveau d'une école supérieure, une option déjà évoquée dans le programme de formation de 2004. L'ISP doit examiner les avantages et les inconvénients d'une telle

⁵ Le conseil de fondation de l'ISP compte 13 membres et se compose de représentants et représentantes de la CCDJP (Conférence des directrices et directeurs des départements cantonaux de justice et police), de la Conférence des directrices et des directeurs de police des villes suisses, de la Conférence des commandants des polices cantonales de Suisse et de leurs homologues des villes, de la directrice de Fedpol, du procureur général de la Confédération et d'un représentant de la Fédération suisse des fonctionnaires de police.

option et d'autres encore avant de passer éventuellement à la mise en œuvre concrète d'un projet d'école supérieure. Le projet envisagé par l'ISP se décline en cinq volets (conduite stratégique, stratégie de la formation, organisation de la formation de base policière avec examen de différentes variantes du *statu quo* à l'école supérieure, organisation de l'ISP, certification de la formation d'assistant de police afin que les recrues puissent obtenir un certificat de capacité fédéral). L'école supérieure pourrait proposer une formation en deux ou trois ans, selon la variante choisie et son organisation, ce qui serait toutefois sans grand effet sur le temps passé dans un centre de formation régional tel que l'Ecole intercantonale de police de Hitzkirch, qui serait simplement réparti différemment. Quoiqu'il en soit, il faudrait mieux combiner et alterner théorie et pratique. Il faudra clarifier les modalités de l'organisation d'une formation de plus d'un an dans les centres de formation régionaux. Il faut en tout cas s'attendre à une augmentation des exigences logistiques. L'idée n'est certainement pas de rendre le métier de policier plus académique. On maintiendrait les mêmes critères d'admission qu'aujourd'hui. Si la décision de principe prise en 2016 faisait passer la formation policière au niveau d'une école supérieure, ce changement ne serait pas immédiatement effectif car il nécessiterait des préparatifs (réalisation et approbation d'un plan d'études cadre et d'un règlement d'examen) et la conduite d'un test grandeur nature. La mise en œuvre pourrait avoir lieu entre 2020 et 2025.

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, elle dispose de l'infrastructure nécessaire et elle est prête à organiser des cours décentralisés. Pour certains cours, l'intérêt se manifeste d'abord mais la participation ne se concrétise pas, et l'EIPH est contrainte d'annuler le cours, sans être toutefois indemnisée de son investissement dans la préparation et l'organisation. 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.

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.

5.7 Formation d'assistant de sécurité

Jusqu'à la fin de l'année 2013, la formation d'assistant de sécurité était dispensée à Ittigen sous la responsabilité de l'EIPH, mais dans les structures du canton de Berne et dans son cadre budgétaire. Il était prévu, sur la base de la nouvelle stratégie de formation de l'école et de la conception didactique, d'adapter la formation d'assistant de sécurité de manière à pouvoir la dispenser sous sa nouvelle forme à partir de 2014 et la faire figurer dans le compte de résultat et le bilan. Cette fonction et ses contours n'ayant pas encore été totalement définis et cette formation devant être mieux délimitée par rapport à la formation policière, il n'a pas encore été possible de trouver une solution entièrement satisfaisante. Les volées 2014 et 2015 ont donc encore été formées sous l'égide du canton de Berne. Les questions de la formation et du diplôme professionnel des assistants de sécurité sont actuellement étudiées dans le cadre de l'évaluation du programme de formation (cf. chiffre 5.5 plus haut). 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

Eu égard au rapport final de la stratégie de la formation 2012, on a renoncé à la mise en place d'un réseau du savoir institutionnalisé.

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 sont manifestement déjà bien engagés, ce qui correspond à la conception de l'EIPH, selon laquelle l'EIPH devrait disposer de stratégie à long et à court terme dans les différents domaines ;

- les efforts déployés par l'EIPH dans le domaine de la formation continue sont louables, même s'il y a d'importants progrès à faire dans ce domaine ;
- les modalités de la formation d'assistant de sécurité n'ont toujours pas été définies alors que les cours sont donnés ;
- la filière de formation en langue française, lancée dans le canton de Berne en avril 2014, est une option qui assoit les compétences de l'EIPH dans le contexte des centres de formation régionaux, ouvrant de nouvelles perspectives à la coopération entre la Suisse alémanique et la Suisse romande ;
- 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 doit fonctionner avec une quote-part de fonds propres très basse, conformément à sa volonté initiale. C'est pourquoi elle n'est pas en mesure de réagir par ses propres moyens aux situations extraordinaires ; la CGIP estime que l'école doit disposer de fonds propres plus consistants afin de disposer d'une certaine flexibilité en matière d'investissement et de pouvoir réagir rapidement face aux événements extraordinaires.

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

8. L'EIPH en 2016

Le budget 2016 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, et dans certains cas de rembourser les trop-perçus quand les prestations prévues n'ont pas été fournies.

Les besoins en termes d'investissement immobiliers se chiffrent à 1 394 000 francs, en termes d'investissements mobiliers, à 441 400 francs, en termes d'immobilisations incorporelles, à 77 500 francs, donc à 1 912 900 francs au total. Ils restent ainsi dans les limites des chiffres des années précédentes.

Les valeurs financières de référence selon le budget 2016 se présentent comme suit :

- montants forfaitaires : 13 000 000 francs
- bilan du plan 2016 : 110 300 francs
- amortissements prévus au budget en 2016 : 2 584 300 francs
- flux de trésorerie prévu en 2016 : 2 560 100 francs
- investissement ordinaire prévu en 2016 : 1 912 900 francs

Part des montants forfaitaires au chiffre d'affaires total : 68,2 pour cent (objectif : ≤ 75%)

Sa bonne connaissance de la matière et la qualité des informations mises à sa disposition amènent la CGIP à considérer que, vu les incertitudes qui prévalent au sujet des charges d'entretien et de réfection des bâtiments, il faut une certaine continuité dans le financement de l'EIPH. 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 2016

En 2016, 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 et procédera également à l'examen des instruments de gestion de l'EIPH. 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 2016

(En italiques, les membres qui ont commencé dans la CGIP en 2015 à partir de la mi-janvier.)

M.	Amstad Christoph (OW)
Mme	Brunner-Ritter Rosmarie (BL) (responsable de la section Formation)
M.	Bucher Hanspeter (LU)
M.	<i>Burkard Flurin (AG)</i>
M.	Christen Hans (ZG)
M.	Fallegger Willy (OW)
M.	Gisler Walter (UR)
M.	Hadorn Christian (BE) (président, responsable de la section Entreprise)
M.	Käslin Tobias (NW)
M.	Keller Stefan (SZ)
M.	<i>Kunz Urs (LU)</i>
M.	Loretz Ludwig (UR)
Mme	<i>Maag-Streit Bianca (BL)</i>
M.	Mackuth Daniel (SO)
M.	Mathis René (NW)
M.	Nussbaumer Karl (ZG)
M.	Panzer Anita (SO)
M.	Rusterholtz Michel (BS)
M.	Schirmer Roland (SZ)
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 2015.

Hitzkirch, le 13 mai 2016

Commission de gestion interparlementaire (CGIP) de l'EIPH

Le président

Le secrétaire

Christian Hadorn, BE

Christian Moser