

75 ans de l'ISP: la formation policière hier, aujourd'hui et demain



Stefan Blättler*



Alain Ribaux**

* Président du Conseil de fondation ISP et directeur à partir du 1^{er} janvier 2022

** Vice-président du Conseil de fondation ISP

Alors que l'Institut Suisse de Police (ISP) célèbre cette année ses 75 ans d'existence, nous avons interrogé, dans ce numéro de format magazine, deux membres de son organe de gouvernance stratégique, le Conseil de fondation: son président, M. Stefan Blättler, futur directeur de l'ISP dès le 1^{er} janvier 2022, ainsi que son vice-président, M. Alain Ribaux, également conseiller d'État neuchâtelois. Cet entretien permet aux deux interviewés de revenir sur l'histoire de l'Institut et l'évolution du système de formation policière, tout en évoquant les perspectives d'avenir, dans une société en mutation et à une époque où la numérisation occupe une place de plus en plus importante dans la formation. Mettant en perspective d'importantes questions telles que le système de milice, la potentielle académisation de la formation policière, les spécificités du système helvétique ou encore le rôle de la recherche appliquée, leurs analyses se complètent et esquiscent les futurs champs d'action de l'Institut, son positionnement et le rôle qu'il entend jouer à l'avenir, entre renforcement des acquis et potentiels de développement.

s'imposer comme le centre de compétences pour la formation policière de base et continue en Suisse, et ainsi à créer et asseoir les bases communes de son travail; c'est une réussite qu'il nous faut célébrer.

Alain Ribaux: Deux éléments me viennent immédiatement en réponse à cette question : l'introduction du brevet fédéral de Policier / Policier, en 2003, il y a bientôt 20 ans, alors que, jusque-là, aucune formation de police n'était officiellement reconnue en Suisse. Le travail quotidien et souvent dans l'ombre réalisé par les collaboratrices et collaborateurs de l'ISP avec la mise sur pied, chaque année, de plus de 200 différents cours et ce, dans tous les domaines du monde de la police.

format magazine: Après l'introduction du brevet fédéral en 2003, le système national de formation de base de la police a récemment été remodelé (Concept général de formation 2020). Quelles sont les forces et les faiblesses actuelles de notre système en comparaison internationale?

Alain Ribaux: La grande force de notre système actuel de formation policière de base réside dans l'équilibre, assez subtil, qui a été trouvé entre l'uniformité nécessaire à l'échelon national, qui se cristallise dans les exigences et le programme du brevet fédéral, et la liberté et la proximité qui ont été laissées aux différentes écoles de police. On pourrait résumer cela par la formule « penser global mais former local ».

format magazine: En 2021, l'Institut fête ses 75 ans. Quelles sont ses plus belles réalisations selon vous?

Stefan Blättler: Au cours de sa longue histoire, l'Institut a accompli beaucoup de choses importantes. Selon moi, sa plus belle réalisation est la somme de tous ces accomplissements: ce qu'il est devenu aujourd'hui. L'ISP est parvenu à

Stefan Blättler: Du fait de ses particularités, le système de formation suisse est dès le départ difficile à comparer avec celui d'autres pays. En outre, il faudrait d'abord se mettre d'accord sur les critères de comparaison. Le fédéralisme constitue l'élément qui caractérise le plus nettement notre système de formation de base et continue, et il est clair que c'est un atout. Cependant, ce fédéralisme nous place toujours devant le défi de ne pas perdre de vue le système dans son ensemble, malgré toute la flexibilité qu'il offre dans l'intégration des particularités régionales. Même si elles dépendent des cantons, les polices doivent être capables de coopérer au-delà des frontières cantonales. Le développement de la criminalité, notamment sur internet, exige de plus en plus cette volonté et cette capacité de coopérer. C'est précisément ce à quoi nous travaillons au travers du CGF 2020. Nous veillons effectivement à ce que la formation s'adapte aux différentes particularités cantonales par le biais de la formation pratique en deuxième année. Parallèlement, nous réunissons les conditions optimales de l'interopérabilité des corps de police grâce aux curricula communs dans la formation de base. Il ne s'agit maintenant pas d'envisager la prochaine grande réforme modernisatrice, mais de consolider les acquis et, surtout, de les mettre en pratique.

format magazine: Depuis de nombreuses années, le système de milice apporte un large soutien à la formation de base et continue de la police en Suisse. Quel regard portez-vous sur ce système, notamment dans une perspective d'avenir?

Stefan Blättler: Nous devons tout d'abord nous entendre sur la définition de système de milice dans la formation policière de base et continue: l'intervention, pendant les cours, de professionnel·le·s chevronné·e·s qui, grâce à leurs nombreuses années d'expérience, connaissent les réalités tangibles du terrain. Ce travail de milice, à ne pas confondre avec les activités secondaires bénévoles (ce qui ne diminue en rien la valeur de celles-ci), est crucial pour

la formation de base et continue des policières et policiers, et cela ne va pas changer. Sans cette transmission directe du savoir pratique, le système ne fonctionne pas. En outre, il convient de trouver un bon équilibre entre théorie et pratique. Ainsi, la théorie ne désigne pas seulement l'uniformité que les usages individuels déterminés à tel endroit et par telle personne doivent respecter. Elle représente également l'approfondissement scientifique et l'analyse de la pratique. Cet équilibre est cependant incompatible avec une absence de contacts entre les notions de théorie et de pratique. Au contraire, et c'est précisément l'une des tâches principales de l'ISP, il faut assurer un échange constant entre les gens du terrain intervenant dans un cadre de milice et les spécialistes de la formation de base et continue, tout en faisant en sorte que cet échange soit source d'inspiration. Les « chambres d'écho » sont à proscrire; elles ne servent à rien.

Alain Ribaux: Dans une organisation fédérale comme la nôtre, largement décentralisée, ce système me paraît le seul pouvant assurer une relation entre les exigences et les impératifs de ce qui est vécu au quotidien, au front, par les membres de la police et ce qui doit s'enseigner ensuite dans les différentes écoles de police. Les connaissances professionnelles sont sans conteste en main des spécialistes et des cadres, qui vivent quotidiennement la difficulté du métier de police et sont confronté·e·s à ses très nombreuses facettes. Ces personnes sont les seules à pouvoir assurer une formation tournée vers la maîtrise des compétences métier. Selon moi, ce système doit sans aucun doute perdurer en cherchant à valoriser encore davantage les efforts et l'engagement de celles et ceux qui, en plus de leur fonction opérationnelle, se consacrent régulièrement aussi à la formation. On pourrait, par exemple, imaginer qu'après cinq ans comme formateur ou formatrice de milice, le policier ou la policière reçoive une sorte de certificat de travail de l'ISP, attestant de son engagement et de ses compétences en matière de formation.

Ce travail de milice [...] est crucial pour la formation de base et continue des policières et policiers, et cela ne va pas changer. Sans cette transmission directe du savoir pratique, le système ne fonctionne pas.

format magazine: La société se diversifie progressivement, et la Suisse ne fait pas exception. Comment les polices suisses intègrent-elles cette diversité

fication et abordent-elles les défis qui en découlent ? Quel rôle clé doit jouer l'ISP en la matière ?

Alain Ribaux: La police doit en permanence tenir compte des évolutions de la société pour ne pas risquer de devenir une institution hors sol et incapable de répondre correctement aux sollicitations de la population et des autorités. Pour ce faire, la phase du recrutement est certainement déterminante puisque c'est là que l'on sélectionne les futurs policiers et policières en s'appliquant à ce qu'ils proviennent de différents horizons culturels, ethniques, religieux et qu'ils représentent réellement la population et ses aspirations. De son côté, l'ISP a comme rôle de mettre sur pied des formations et des cours pour la police qui tiennent compte de ces différentes problématiques et mettent en avant les évolutions attendues de la part des agent-e-s.

Stefan Blättler: Là aussi, il faudrait d'abord s'accorder sur la signification de « diversification ». Ce que j'observe particulièrement, c'est une mutation de plus en plus rapide de la société, à laquelle la police, qui travaille au service de cette société, doit faire face. Si la société a toujours une grande confiance dans le travail de la police, elle attend cependant de cette dernière qu'elle soit capable de suivre le rythme de cette mutation et qu'elle continue à assurer la sécurité dans ses différentes dimensions, sans restreindre les libertés. D'ailleurs, la pandémie nous donne amplement l'occasion de nous en convaincre. C'est pour cela que les policières et policiers doivent être sensibilisés et donc formés à ces évolutions et aux situations qui en découlent dans leur travail. Les exigences sont élevées et continueront à l'être davantage, ce que les corps de police doivent prendre en compte, tant dans le recrutement que dans la formation de base et continue. Les policières et policiers doivent donc non seulement suivre les évolutions sociétales conformément à leur mission, mais aussi faire preuve d'ouverture d'esprit face à cette mutation. L'ISP doit être à la pointe de l'innovation dans ce domaine également. Grâce à sa position et son expertise uniques et bien établies, il est en mesure de répondre à ces évolutions à l'aide d'outils de formation et de perfectionnement validés scientifiquement. S'il s'agit de toute façon du rôle de

l'ISP, l'accélération et la complexité sociale croissante l'accentuent encore. Je ne considère pas cela comme un défi, mais plutôt comme une grande opportunité pour l'Institut.

format magazine: Quelles sont les principales opportunités et quels sont les défis majeurs de la numérisation pour la formation et le perfectionnement des polices suisses ?

Alain Ribaux: La numérisation d'une partie de la formation d'adultes est aujourd'hui indispensable et incontournable. Ce n'est plus un débat. Par contre, il s'agit de trouver le juste équilibre entre ce qui peut et doit être enseigné grâce aux moyens offerts par la formation en ligne, et ce qui doit demeurer en présentiel. Je tiens à ajouter que, selon moi, les formations en présentiel doivent également évoluer et tenir compte des changements intervenus. Il

s'agit par exemple de dispenser des séquences plus courtes et plus dynamiques que par le passé, en changeant de rythme ou de mode de travail toutes les 25 ou 30 minutes. Notions théoriques dispensées ex cathedra, travail de groupe ou travail de réflexion individuel doivent s'alterner de manière fluide afin de maintenir l'intérêt et l'attention des apprenant-e-s.

[L]es formations en présentiel doivent également évoluer et tenir compte des changements intervenus. Il s'agit par exemple de dispenser des séquences plus courtes et plus dynamiques que par le passé.

Stefan Blättler: La pandémie nous a montré à toutes et tous que la numérisation peut offrir une flexibilité et une diversité bien plus importantes que ce que nous envisagions avant, non seulement au travail mais aussi dans la formation de base et continue. L'enseignement à distance réduit non seulement le temps et les ressources nécessaires aux déplacements, mais aussi les coûts. De plus, il peut faciliter la vie familiale et s'adapter aux rythmes d'apprentissage individuels. En outre, les moyens d'enseignement et les formes d'apprentissage numériques peuvent contribuer à la standardisation, à l'harmonisation et à la qualité de la formation de base et continue. Toutefois, comme pour le rapport entre la théorie et la pratique, un équilibre est également nécessaire entre présence physique et virtuelle. Tout ne doit pas nécessairement se dérouler sur place, mais tout ne peut pas non plus avoir lieu en ligne. Il n'est pas possible

de s'exercer à toutes les situations rencontrées dans le cadre de l'activité policière uniquement avec des simulateurs. Enfin, les échanges personnels durant les pauses entre les cours sont aussi essentiels à la réussite de l'apprentissage, sans parler de leur importance sur le plan humain en général, comme la pandémie nous l'a également rappelé. Le défi, et c'est là que l'ISP intervient à nouveau, est de disposer de moyens d'enseignement et d'apprentissage numériques attrayants et de qualité pour une grande variété de contenus et de situations didactiques. En outre, ces outils doivent être uniformes et en trois langues. L'ISP devrait prochainement s'atteler à cette tâche en priorité et en collaboration avec toutes les parties prenantes.

format magazine: Quel regard portez-vous sur une éventuelle académisation de la formation policière telle qu'elle s'est matérialisée dans d'autres États européens au cours des dernières années? Quelle stratégie l'ISP devrait-il adopter à ce sujet?

Stefan Blättler: Cette évolution s'inscrit dans la logique des choses ; elle répond aux exigences croissantes auxquelles sont soumis les polices et les organes de l'État dans leur ensemble. Ces derniers subissent une pression accrue de de-

voir justifier leurs actions. Ce faisant, ils doivent être capables d'en faire davantage que de simplement se référer aux traditions ou aux décisions courageuses de quelques personnalités

dirigeantes influentes. Cela est tout aussi valable pour le personnel en première ligne. À l'instar de l'augmentation du nombre de diplômes de formation académique délivrés, le nombre d'aspirantes et aspirants de police titulaires d'un bachelor ou d'un master est en hausse. Cela n'est lié à aucun jugement de valeur, les corps de police sont simplement des miroirs de la société. Cependant, il serait tout aussi irréaliste que contre-productif de se refuser à voir cela. L'ISP doit remplir son rôle de manière claire et résolue, à l'avant-garde de cette évolution. Il doit s'imposer en tant qu'institution académique et scientifique qui, grâce à

ses compétences de conduite à l'échelle nationale, garantit que cette académisation se reflète activement, mais aussi de manière appropriée et adaptée au public cible, dans la formation de base comme continue. En effet, l'académisation ne constitue pas une fin en soi. L'ISP devrait proposer des possibilités de formation continue attrayantes à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs intéressés et qui disposent des compétences requises. Enfin, cela revêt une grande importance pour l'attractivité de la police en tant qu'employeur.

Alain Ribaux: L'académisation telle qu'elle existe en Allemagne, avec des centres de formation universitaires de grande ampleur regroupant des centaines d'étudiant·e·s et d'enseignant·e·s ainsi que des chaires dédiées est certainement illusoire à l'échelle de la Suisse. En revanche, une académisation à la mode helvétique, nécessaire et à laquelle je crois, doit passer par la recherche de davantage de synergies et de programmes de formation en commun avec les écoles existantes dans le pays. Je pense ici en particulier à l'École des sciences criminelles de l'Université de Lausanne et à l'Institut de lutte contre la criminalité économique de la HE-Arc à Neuchâtel. De plus, les facultés de droit de nos universités pourraient également être approchées en vue de développer des programmes qui s'adresseraient aux cadres des corps de police. Il faudrait ensuite, bien sûr, assumer cela pour ce qui est des ressources, en permettant aux policières et policiers d'être détachés, ou partiellement libérés, durant un ou deux semestres, afin qu'ils puissent compléter leurs connaissances dans une haute école ou une université, à l'instar de ce qui se fait dans les pays qui nous entourent.

format magazine: Dans quels domaines l'Institut doit-il renforcer son positionnement au cours des prochaines années?

Alain Ribaux: L'ISP doit devenir un acteur reconnu au niveau international afin de permettre un échange d'idées, de programmes, d'apprenant·e·s et de formateurs et formatrices avec d'autres pays.

Stefan Blättler: Après 75 ans de travail intensif, l'ISP est à même de proposer des conditions excellentes. Cela ne signifie toutefois pas qu'il doit se reposer sur ses lauriers. Il faut, d'une part, poursuivre activement et de manière engagée les développements initiés et, d'autre part, appliquer les décisions prises par un large consensus. Cela nécessite précisément de s'inscrire dans la dynamique générée par la réorganisation de l'ISP depuis deux ou trois ans et de penser et discuter notre activité en sortant des sentiers battus. « Numérisation » et « académisation » constituent de nouveaux mots clés importants. Je voudrais ajouter à cela l'intensification de la recherche et la mise en réseau nationale et internationale avec des institutions et organisations comparables qui traitent des thématiques proches.

format magazine: Quels développements percevez-vous pour l'Institut dans le domaine de la recherche, en collaboration avec des partenaires académiques?

Alain Ribaux: Plutôt que de se lancer dans la recherche fondamentale, l'ISP devrait, selon moi, mieux accompagner les corps de police dans la remontée d'informations venant du front, de manière à catégoriser ces informations ou ces expériences du terrain, à les analyser, à les traiter et à les mémoriser. La question du management du savoir dépasse la taille des corps de police et pourrait, au travers de l'ISP, trouver une plateforme à l'échelle nationale.

Stefan Blättler: La recherche constitue le produit grâce auquel l'ISP affirme et légitime son statut. Tout institut digne de ce nom ne peut se contenter de reproduire ce que d'autres ont fait; il doit montrer la voie. En outre, la recherche est tout bonnement une nécessité afin de pouvoir suivre les évolutions sociétales et scientifiques de la formation de base et continue. De plus, comme déjà évoqué, l'ISP a l'avantage d'avoir un rapport direct à la pratique et de bénéficier d'une solide reconnaissance de la part des corps de police, contrairement aux institutions purement académiques. Cela forme le terreau idéal pour la recherche axée sur la pratique. À cela s'ajoute le fait que le domaine des études sur

la police, qui traite des spécificités suisses, n'en est encore qu'à ses balbutiements. Pour l'ISP, il s'agit non seulement d'un créneau à exploiter, mais aussi d'une mission à accomplir. Ainsi, la mise en réseau avec des partenaires du milieu académique est à la fois une obligation et un choix. La recherche en solo est obsolète, si tant est que ce concept ait vraiment existé; la mise en réseau, cependant, est source d'inspiration et mène à des réussites communes.

[L]a recherche est tout bonnement une nécessité afin de pouvoir suivre les évolutions sociétales et scientifiques de la formation de base et continue.

format magazine: Quelle est votre vision pour l'Institut à l'horizon 2030?

Stefan Blättler: L'ISP bénéficie d'une renommée et d'une reconnaissance nationales et internationales en tant que centre de compétences pour la formation policière de base et continue en Suisse. Il garantit les standards les plus élevés en matière de formation policière de base et continue et assure ainsi une transmission fiable et uniforme des connaissances nécessaires aux collaboratrices et collaborateurs ainsi qu'aux responsables des corps de police.

Alain Ribaux: Une institution toujours très proche des besoins des corps de police mais également tournée vers la prospective, le management du savoir, la collaboration renforcée avec les hautes écoles et les instituts de formation étrangers.

format magazine: Que souhaitez-vous personnellement à l'ISP pour son avenir?

Stefan Blättler: Je souhaite à l'ISP d'être en mesure de répondre aux attentes qui lui sont adressées: proposer, en collaboration avec ses partenaires, des formations de base et continues en phase avec notre temps, permettant de diffuser les connaissances nécessaires au travail de la police, dans l'intérêt de la population.

Alain Ribaux: De garder les pieds sur terre, mais de pouvoir éléver les regards vers de nouveaux horizons et de passionnantes défis.