



**CENTRE
RISC**

CENTRE DE RECHERCHE
ET D'INNOVATION
EN SÉCURITÉ CIVILE
DU QUÉBEC

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2026-2031



Rédaction

L'équipe du Centre RISC

Révision et approbation

Isabelle Turcotte, directrice adjointe scientifique, Centre RISC

Centre RISC

5000, rue Clément Lockquell

Saint-Augustin-de-Desmaures, QC G3A 1B3

Courriel : risc@cndf.qc.ca

© Centre RISC, 2025

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE L'ÉQUIPE.....	4
PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE	5
PRÉSENTATION DU CENTRE RISC	6
MISSION	7
VISION	7
VALEURS	8
CHAMPS D'INTERVENTION.....	8
CLIENTÈLE ET VOLUME D'ACTIVITÉS.....	9
EFFECTIFS	10
RETOMBÉES SUR L'ÉDUCATION	11
PARTENARIATS ACTIFS	12
ÉLÉMENTS CONTEXTUELS.....	13
CONTEXTE EXTERNE	13
CONTEXTE INTERNE	14
ENJEUX STRATÉGIQUES	16
STRATÉGIE.....	17
MESURES CLÉS DE SUCCÈS.....	19
MISE EN ŒUVRE ET SUIVI.....	20
ANNEXE 1. PRÉVISION DES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES	22
ANNEXE 2. LISTE DES ACRONYMES	23



Mot de l'équipe

L'exercice quinquennal 2020-2025 aura permis au Centre RISC de consolider ses assises organisationnelles en se dotant d'une équipe dédiée et en professionnalisant ses pratiques de recherche, de formation et d'accompagnement, établissant ainsi une structure permanente. Le Centre a notamment obtenu l'appui financier de plusieurs organismes subventionnaires pour dynamiser sa programmation scientifique et a développé des partenariats et collaborations d'envergure au Québec, au Canada et à l'international.

À la suite de l'adoption de la *Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres*, le Centre a approfondi sa compréhension des besoins du milieu en pilotant une série d'événements consultatifs réunissant municipalités, organismes publics et parapublics, ainsi qu'entreprises privées. Cette démarche a permis de dresser un état de situation des priorités de l'écosystème et d'alimenter la réflexion entourant le virage technologique de Périclète. Aujourd'hui, le Centre se positionne comme un collaborateur de premier plan pour les municipalités locales et les MRC dans la mise en œuvre des nouvelles obligations prévues à la Loi, ainsi que dans l'exercice des responsabilités associées aux *Orientations gouvernementales en aménagement du territoire*.

Cette nouvelle planification stratégique 2026-2031 propose une mission et des objectifs soigneusement alignés aux besoins des parties prenantes. Le Centre RISC se trouve à un moment charnière, alors que les enjeux de sécurité civile et d'intervention d'urgence gagnent en complexité. Il est essentiel de poursuivre l'avancement des connaissances tout en demeurant ancrés dans les réalités opérationnelles du milieu. C'est avec enthousiasme que l'équipe présente cette planification quinquennale dont l'ambition est claire : faire du Centre RISC un leader reconnu pour la qualité de sa recherche, son excellence scientifique et son impact tangible sur les organisations et les collectivités.

Enfin, les partenaires et collaborateurs du Centre RISC constituent un atout essentiel à la réalisation de sa mission. L'équipe tient à les remercier chaleureusement pour leur confiance, leur engagement et la qualité de leur contribution.

Bonne lecture



Présentation de la démarche

Démarche consultative

Dans le cadre de l'élaboration de sa planification stratégique 2026-2031, le Centre RISC a entrepris une démarche de réalignement stratégique à l'échelle du Québec. En rassemblant les acteurs clés du domaine de la sécurité civile et de l'intervention d'urgence, cette initiative visait à affirmer le rôle du Centre comme partenaire incontournable au sein de cet écosystème.

Une consultation (interne et externe) a d'abord été menée afin de recueillir les perceptions relatives à la notoriété du Centre, à la visibilité de ses actions et à l'adéquation de son offre de services. Cette démarche s'appuyait sur une méthodologie mixte combinant questionnaires et entretiens semi-dirigés. Réalisée de janvier à avril 2025, elle a permis de croiser les perspectives, d'aligner les attentes et de dégager un portrait cohérent et nuancé.

Les résultats obtenus ont offert une base solide pour orienter les axes de développement, nourrir un dialogue stratégique constructif et structurer les prochaines étapes de la planification. Ils ont également mis en évidence la nécessité de poursuivre l'exploration des besoins et priorités au moyen d'une démarche d'idéation approfondie avec les parties prenantes.

Ateliers exploratoires sur la sécurité civile au Québec

En mai 2025, le Centre RISC a tenu deux ateliers exploratoires — l'un dans l'est du Québec, l'autre dans l'ouest — afin de mieux comprendre les besoins des parties prenantes et d'identifier les domaines où le Centre accroître son engagement et sa valeur ajoutée.

Près d'une centaine de participants y ont pris part, représentant la diversité qui compose l'écosystème québécois de la sécurité civile et de l'intervention d'urgence : municipalités, MRC, organismes communautaires, entreprises privées, organisations publiques et parapubliques, milieux collégial et universitaire, experts spécialisés, observateurs internationaux, instances gouvernementales ainsi que des intervenants des services de sécurité civile, de sécurité incendie et de santé publique.

Cette mobilisation a permis d'enrichir la réflexion collective, de faire émerger des pistes d'action et de consolider le rôle du Centre RISC comme acteur rassembleur au sein de cet écosystème. Les ateliers ont généré des résultats profondément ancrés dans les réalités opérationnelles, venant éclairer et soutenir la démarche stratégique en cours.

Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces

L'équipe du Centre a ensuite procédé à une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) rigoureuse afin de mieux situer l'organisation dans son contexte actuel et d'appuyer des choix stratégiques fondés. Cet exercice a permis de dégager les atouts et limites internes influençant le développement du Centre, ainsi que les facteurs externes susceptibles de façonner son évolution. À partir de ces constats, les principaux enjeux stratégiques ont été clarifiés, offrant un cadre solide pour définir les grandes orientations et les objectifs stratégiques qui guideront la trajectoire du Centre au cours des prochaines années.



Présentation du Centre RISC

Quelques moments clés

Novembre 2012	Inauguration du Centre de recherche du CNDP
Avril 2013	Lancement de la Vitrine technologique
Juin 2018	Reconnaissance comme CCTT par le MEES et le MEIE
	Adoption du nom « Centre de recherche et d'innovation en sécurité civile du Québec »
Janvier 2019	Entrée en fonction de la 1 ^{ière} directrice, début de la mise en place d'une équipe dédiée
Septembre 2019	Transformation de la Vitrine technologique en Vitrine d'innovation
Janvier 2020	Signature d'une convention de partenariat avec le MSP
Janvier 2021	Entrée en fonction de 3 chercheurs à temps plein
Mars 2020	Reconnaissance comme CAT par le CRSNG
Décembre 2022	Obtention d'une subvention majeure dans le cadre du programme PSO v4 du MEIE
Septembre 2023	Départ de la directrice, l'équipe compte désormais 10 personnes à temps plein
Septembre 2024	Entrée en fonction d'un nouveau directeur
Avril 2025	Mise en place d'une équipe dédiée au développement des affaires
Octobre 2025	Départ du directeur

Raison d'être

Le Centre RISC souhaite mobiliser les parties prenantes vers des actions synergiques afin de soutenir l'innovation et l'amélioration des pratiques, tout en tenant compte des aspects sociaux, technologiques, économiques et écologiques. À travers la recherche, l'amélioration et le partage des connaissances, le développement des compétences et l'accompagnement des différents acteurs, le Centre mise sur le renforcement des capacités permettant de faire face aux défis en sécurité civile.

Le Centre s'inspire des efforts déployés à l'échelle du Québec, du Canada et de l'international et s'appuie sur la *Politique québécoise de sécurité civile 2014-2024*, dont les orientations visent à renforcer la résilience et à miser sur le partage des responsabilités. Favorisant les collaborations, le Centre RISC facilite le déploiement de nouvelles compétences et aptitudes afin de développer des projets novateurs, adaptés et ciblés, en couvrant les quatre dimensions (prévention, préparation, intervention et rétablissement) de l'approche globale et intégrée en sécurité civile. La nouvelle *Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres* (LSCRS, RLRQ c S-2.4), préconise cette approche intégrée de la gestion des risques de sinistre à tous les niveaux, favorisant l'amélioration continue, l'optimisation des ressources et la collaboration entre les parties prenantes. Les nouvelles *Orientations gouvernementales en aménagement du territoire* (OGAT) soulignent, elles aussi, la nécessité d'aménager durablement le territoire en renforçant la capacité des communautés à s'adapter aux changements climatiques et en améliorant la sécurité de nos milieux de vie. Le Centre RISC se positionne concrètement en appui à ces approches avec *Périmètre*, son infrastructure de recherche permettant l'amélioration des connaissances, des compétences et des pratiques, et son programme de formation PÉRISCOPE, créé en collaboration avec et pour les intervenants, qui contribue à l'harmonisation des connaissances, tout en favorisant la collaboration intermunicipale.



Mission

Soutenir l'innovation et l'amélioration des pratiques dans les secteurs de la sécurité civile et de l'intervention d'urgence.



Vision

Être un chef de file dans le déploiement d'une culture d'innovation en sécurité civile.



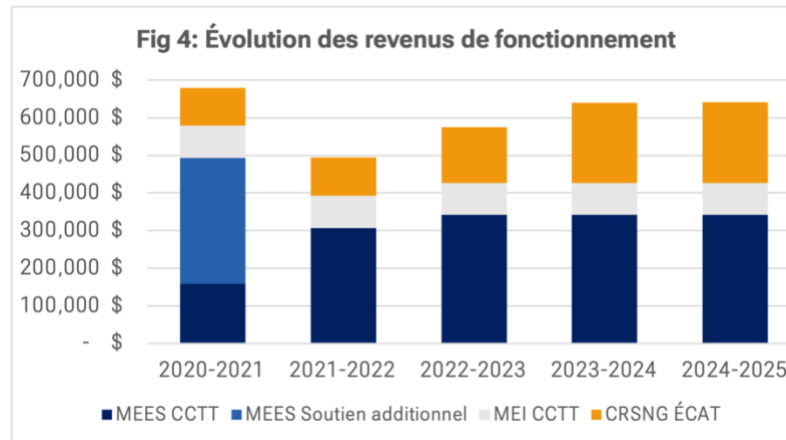
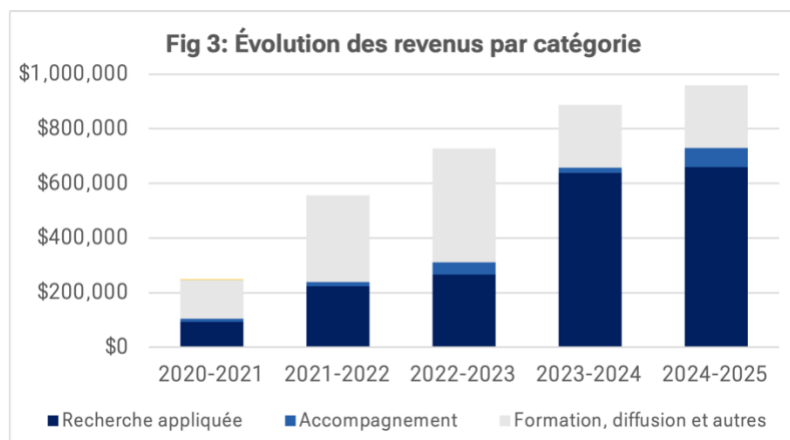
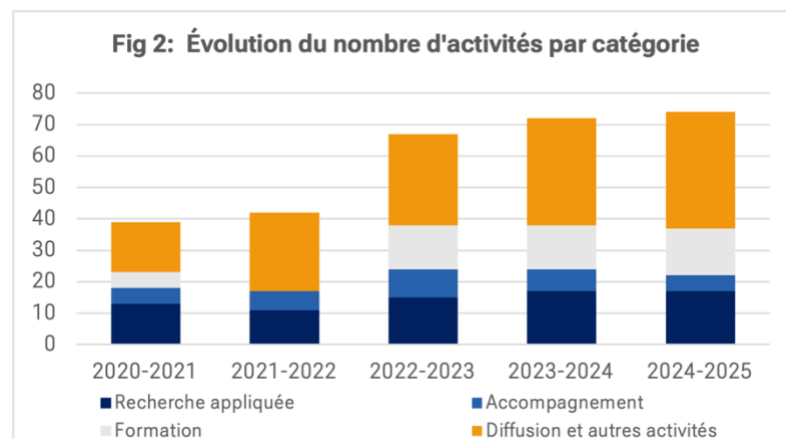
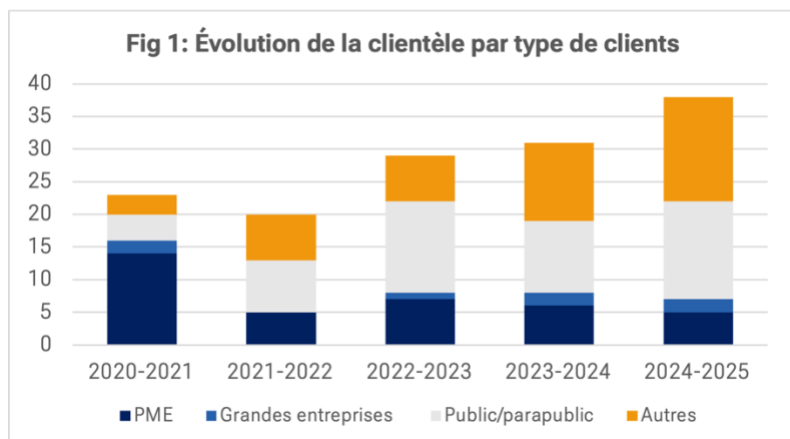
Rigueur	Innovation	Souplesse	Collaboration
<i>Elle témoigne de notre objectivité, de la qualité de nos interventions, de la cohérence de nos actions et du respect de nos engagements.</i>	<i>Elle témoigne de notre créativité, de notre dynamisme et de notre sens de l'initiative afin de trouver les solutions les mieux adaptées pour nos clients.</i>	<i>Elle témoigne de notre capacité à anticiper les enjeux, à relever des défis, à nous adapter aux circonstances et à toujours agir avec professionnalisme.</i>	<i>Elle témoigne de notre capacité à travailler en équipe, de notre écoute, de notre engagement et de notre transparence.</i>

Champs d'intervention

		
Recherche	Formation	Accompagnement
<i>Misant sur une méthodologie scientifique et orientée sur les besoins, le Centre RISC soutient les organisations dans le développement et la réalisation de projets de recherche novateurs ayant un fort potentiel d'améliorer les pratiques.</i>	<i>Considérant la diffusion et le transfert des connaissances comme une priorité, le Centre RISC offre des formations selon diverses modalités ainsi qu'une plateforme en ligne permettant aux organisations d'y héberger leurs formations reconnues.</i>	<i>Se basant sur les connaissances les plus à jour, le Centre RISC offre des services d'accompagnement variés permettant de répondre aux besoins et de trouver des solutions concrètes applicables aux défis contemporains.</i>

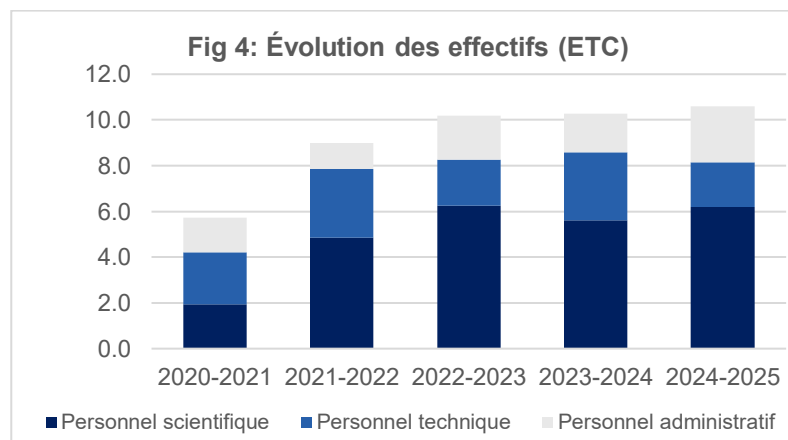
Clientèle et volume d'activités

Les figures suivantes montrent l'évolution de la clientèle, du nombre d'activités et des revenus au cours des cinq dernières années.



Effectifs

La figure suivante montre l'évolution des effectifs du Centre RISC au cours des cinq dernières années.



Il convient de souligner qu'en plus de son équipe dédiée, le Centre RISC compte aussi sur des auxiliaires de recherche, des stagiaires et un vaste réseau d'enseignants du Campus Notre-Dame-de-Foy (CNDF), collège auquel il est intégré. Le Centre bénéficie également du soutien de la direction générale, de la direction des études, ainsi que des services des finances, des technologies de l'information et des ressources humaines.

Le Centre RISC peut aussi compter sur l'expertise et l'engagement de son Comité de sécurité civile. Ce comité consultatif joue un rôle stratégique dans l'orientation des activités et le suivi des opérations. Plus qu'un espace de discussion, il constitue un lieu de réflexion où se définissent les priorités de recherche, où s'affinent les projets et où se renforce l'arrimage entre la mission du CNDF, celle du Centre RISC et les réalités opérationnelles du milieu.

Le Comité réunit des acteurs clés de la sécurité civile et de l'intervention d'urgence au Québec : représentants des milieux policier et incendie, des soins préhospitaliers d'urgence, du milieu universitaire, des municipalités, d'entreprises novatrices, de grandes organisations, du ministère de la Sécurité publique (MPS) ainsi que du CNDF. Cette diversité d'expertises permet d'offrir une lecture intégrée des enjeux, articulant savoir scientifique, pratiques opérationnelles et perspectives institutionnelles.

Retombées sur l'éducation

Conformément au mandat des CCTT, le Centre RISC place la formation étudiante au cœur de ses actions en offrant des expériences concrètes et immersives qui initient les étudiants collégiaux à la recherche, renforcent leurs compétences transversales et les préparent aux exigences du marché du travail. Le Centre propose un large éventail d'activités, de stages, de projets et de collaborations pédagogiques qui enrichissent le parcours étudiant en leur ouvrant l'accès à des expériences formatrices variées, tant professionnelles que personnelles.

L'impact éducatif du Centre RISC dépasse aujourd'hui les limites du CNDF : ses chercheurs sont régulièrement sollicités par des partenaires pour participer à des initiatives visant à sensibiliser la relève à la recherche appliquée en sécurité civile et en intervention d'urgence. De telles opportunités témoignent du rayonnement du Centre et de sa capacité à jouer un rôle mobilisateur dans le développement des compétences liées à ce domaine.

La participation du personnel enseignant, des techniciens et des coordonnateurs de programmes du CNDF aux activités du Centre constitue une occasion privilégiée d'intégrer les résultats de recherche dans les cours, de partager les expertises et d'adopter des approches pédagogiques innovantes. Cette collaboration étroite soutient également la conception de nouveaux projets de recherche alignés sur les besoins des étudiants et du corps professoral.

En partenariat avec la direction des études du CNDF et les départements concernés, le Centre RISC a également le mandat d'organiser chaque année un exercice de simulation à grand déploiement réunissant des étudiants de plusieurs programmes (Techniques policières, Sécurité incendie, Techniques d'intervention en milieu correctionnel, Soins préhospitaliers d'urgence). Cette activité permet aux étudiants d'appliquer leurs apprentissages, de mieux comprendre les rôles et responsabilités en situation d'urgence et de développer une synergie interdisciplinaire essentielle à leur future pratique. Pour les enseignants, il s'agit d'un moment privilégié d'observation, d'évaluation et de rétroaction formative.

Enfin, les retombées des activités du Centre touchent également le milieu universitaire. Des étudiants y prennent part comme auxiliaires de recherche ou stagiaires, tandis que des professeurs s'y engagent à titre de chercheurs ou de collaborateurs. Ensemble, ils contribuent à renforcer l'écosystème de formation et de recherche appliquée.

Partenariats actifs

Le tableau suivant présente les différents partenariats en cours et leur raison d'être.

Partenariat	Raison d'être
MSP	Cette entente officialise la collaboration entre les organisations, dans le but d'optimiser les efforts en recherche, en formation et en soutien aux projets d'innovation en sécurité civile au Québec. Elle vise à créer une synergie entre les deux partenaires dont la mission et les objectifs de réalisation vont de pair.
ASCQ	Cette entente fait foi du partenariat entre les organisations, visant à faire avancer le développement d'une culture de sécurité civile et d'innovation sur l'ensemble du territoire québécois. Elle vise à faciliter la collaboration dans des projets de recherche, sur des sujets liés aux impacts des changements climatique et à l'innovation afin d'aider la collectivité à s'adapter et à atténuer les conséquences des impacts.
ENSOSP	Cette convention définit les modalités de coopération entre les organisations, le cadre d'échanges d'informations techniques, pédagogiques, de recherche et opérationnelles, incluant également des programmes de formations aux emplois opérationnels, d'encadrement ou de spécialités.
UMR St-Jean-sur-Richelieu	Cette entente préliminaire concerne la collaboration à la conception et à l'élaboration d'une unité mixte de recherche sur la sécurité civile et publique dans le projet de zone d'innovation du Haut-Richelieu.
Co-DOT, Université Laval	Cette entente définit les modalités de collaboration pour le développement de projets de recherche conjoints en sécurité civile et intervention d'urgence.

Éléments contextuels

Contexte externe

Le Centre RISC évolue dans un environnement en profonde transformation marqué par des dynamiques sociales, climatiques, économiques, politiques, juridiques et technologiques qui influencent directement sa mission, ses priorités et ses activités. L'analyse FFOM réalisée dans le cadre de la présente planification stratégique met en lumière que cet écosystème complexe offre d'importantes possibilités de développement, tout en posant des défis structurants auxquels l'organisation doit s'adapter avec agilité.

Cadre législatif : une réforme structurante en sécurité civile

L'entrée en vigueur, en mai 2024, de la nouvelle *Loi sur la sécurité civile visant à favoriser la résilience aux sinistres* (LSCRS; RLRQ c. S-2.4) marque une étape majeure dans l'évolution de la gestion des risques au Québec. Cette nouvelle législation introduit certaines obligations structurantes — notamment l'élaboration de plans régionaux de résilience par les MRC et la mise à jour renforcée des plans municipaux de sécurité civile en fonction des risques territoriaux — qui renforcent la nécessité pour les organisations publiques de développer leurs capacités de planification, de prévention et de coordination. Dans ce contexte, le Centre RISC se trouve en position stratégique pour accompagner les municipalités, les MRC et les ministères dans la mise en œuvre de ces responsabilités, grâce à son expertise en recherche appliquée, en formation et en transfert de connaissances.

Contexte social et climatique : intensification des risques et pressions

Les changements climatiques multiplient la fréquence, l'intensité et la complexité des aléas météorologiques générant des répercussions majeures sur les collectivités. Aux dommages matériels s'ajoutent des répercussions sociales et psychologiques de plus en plus lourdes pour les intervenants, confrontés à un stress opérationnel croissant, à une surcharge cognitive, à la fatigue liée à la répétition des interventions et à la pression de maintenir les services essentiels. Parallèlement, les attentes citoyennes et institutionnelles en matière de résilience augmentent rapidement.

Le Québec présente également une mosaïque de risques selon les régions (inondations fluviales et côtières, feux de forêt dans les régions nordiques, vagues de chaleur dans les milieux urbains, tempêtes hivernales, etc.). Les municipalités, souvent limitées en ressources humaines, techniques et financières, doivent composer avec une intensification des risques et un besoin croissant d'accompagnement pour évaluer leurs vulnérabilités, intégrer les enjeux climatiques dans leur planification et mettre en œuvre des mesures adaptées de prévention, de préparation et de rétablissement. Dans ce contexte, le développement d'une culture proactive de sécurité civile devient essentiel, et l'expertise du Centre RISC peut jouer un rôle déterminant dans le renforcement durable de la résilience des collectivités.

Contexte politique, juridique et institutionnel : un environnement porteur mais sensible

Les orientations gouvernementales en matière d'adaptation climatique, de prévention et de résilience renforcent l'arrimage entre les priorités publiques et l'expertise du Centre. Ce contexte favorable appelle toutefois le Centre RISC à consolider son positionnement institutionnel, à accroître sa reconnaissance et à maintenir des liens étroits avec les acteurs ministériels afin d'assurer une contribution alignée et durable.

Contexte économique : besoins croissants, moyens limités

La demande en services liés à la sécurité civile augmente au rythme des risques, mais plusieurs municipalités demeurent contraintes par une capacité financière restreinte, un accès limité à certaines ressources spécialisées et une pression budgétaire exacerbée par la fréquence croissante des interventions d'urgence. Parallèlement, l'émergence de nouveaux marchés liés à l'innovation technologique, la montée de l'économie de la résilience et l'intérêt accru du secteur privé ouvrent des avenues prometteuses de diversification. Des leviers structurants comme Périmètre — infrastructure numérique émergente du Centre — contribueront à accroître l'attractivité, la visibilité et les possibilités de développement de nouvelles offres.

Contexte interne

Le Centre RISC évolue dans un environnement organisationnel composé à la fois d'atouts consolidés et de défis structurants qui influencent directement sa performance, sa stabilité et sa capacité à accomplir sa mission. Les ressources humaines, la gouvernance, les infrastructures et les capacités financières demeurent les leviers centraux du développement de l'organisation.

Ressources humaines et gouvernance : une expertise forte, une stabilité à renforcer

Les dernières années ont été marquées par d'importantes transitions de leadership. La nomination d'une nouvelle directrice générale au CNDF a permis de renforcer l'intégration du Centre RISC dans l'écosystème institutionnel et de consolider son rôle stratégique. L'arrivée d'un nouveau directeur au Centre en octobre 2024 — après un an de vacance du poste — a permis d'assurer la représentation auprès des acteurs ministériels et municipaux. Son départ en octobre 2025 a toutefois créé une nouvelle période de transition. Le processus de dotation du poste de direction étant toujours en cours, l'équipe assure la continuité des opérations. Malgré ces mouvements, la principale force du Centre réside dans son équipe pluridisciplinaire hautement qualifiée. Reconnue pour son professionnalisme, sa capacité d'innovation et son aptitude à transformer les besoins du terrain en projets concrets, cette équipe assure la continuité des opérations et constitue un pilier essentiel de la stabilité organisationnelle.

Ressources matérielles et infrastructures : un repositionnement stratégique avec Périmètre

En 2022, le Centre a obtenu un financement majeur du MEIE (PSOv4) pour la construction d'une infrastructure expérimentale multidisciplinaire. Le concept initial ayant rencontré certaines limites, une réévaluation stratégique a démontré la nécessité d'adopter une approche plus agile et tournée vers les technologies émergentes. Ainsi, le projet Périmètre a été redéfini en une infrastructure numérique flexible et évolutive, exploitant pleinement les avancées récentes — intelligence artificielle, simulation informatique, réalité virtuelle et augmentée, systèmes d'information géographique, et autres technologies immersives. Cette réorientation permettra de réduire les coûts d'exploitation, d'élargir les capacités d'expérimentation et d'accroître le potentiel de recherche du Centre.

Le MEIE a approuvé cette nouvelle version du projet, dont la mise en œuvre est désormais amorcée. Périmètre représente désormais un levier stratégique central pour le développement du Centre.

Ressources financières : une expertise solide, un modèle à consolider

Le Centre RISC se démarque par sa capacité à obtenir des subventions et à mobiliser des partenaires, un atout majeur pour le développement de projets innovants. Toutefois, son modèle financier demeure fragile, reposant encore largement sur des financements externes ponctuels, sur des programmes tributaires des cycles politiques et sur une proportion limitée de revenus autonomes. Cette réalité met en lumière la nécessité de diversifier et de renforcer le modèle d'affaires. Celui-ci gagnerait à évoluer vers une logique économique fondée sur la collaboration entre acteurs — entreprises, organisations et individus — plutôt que sur des approches en silo. Un tel modèle vise à optimiser l'utilisation des ressources, réduire les coûts et créer de la valeur collective, en s'appuyant sur la confiance, la transparence et les technologies émergentes.

Enjeux stratégiques

ENJEUX STRATÉGIQUES

À la lumière des consultations, des ateliers et de l'analyse FFOM, trois principaux enjeux stratégiques ont été dégagés pour orienter le développement du Centre RISC.

ENJEU 1. Renforcer le positionnement du Centre RISC dans l'écosystème de la sécurité civile et de l'intervention d'urgence

Le Centre RISC dispose d'une grande expertise, d'une équipe multidisciplinaire agile et d'un réseau de partenaires étoffé qui constituent des fondations solides pour son développement. Toutefois, sa visibilité demeure limitée et son positionnement stratégique reste à consolider. Dans un contexte marqué par l'adoption de la LSCRS, l'émergence de risques complexes et l'évolution rapide des technologies, le Centre a l'occasion de se distinguer comme un acteur clé au Québec. Renforcer sa notoriété et affirmer son leadership permettra d'accroître son influence et de maximiser l'impact de ses activités.

ENJEU 2. Structurer et renforcer les capacités organisationnelles

Le Centre bénéficie d'une équipe compétente, polyvalente et reconnue pour sa capacité d'adaptation. Toutefois, pour soutenir sa croissance et répondre aux besoins émergents du milieu, certaines dimensions organisationnelles doivent être consolidées. La poursuite de l'étroite collaboration avec le CNDF, l'amélioration des outils de gestion interne et la mise en œuvre de Périmètre représentent des leviers essentiels pour accroître l'efficacité opérationnelle. En structurant davantage ses processus et en optimisant l'utilisation de ses ressources, le Centre augmentera sa capacité d'action et sa maturité organisationnelle.

ENJEU 3. Assurer la pérennité financière

Le Centre RISC s'appuie principalement sur des subventions de recherche provinciales et fédérales, une dépendance qui limite sa stabilité et sa capacité de planification à long terme. Pour soutenir son développement et garantir la continuité de ses activités, le Centre doit renforcer la durabilité de son modèle financier. La diversification des revenus constitue une voie incontournable. En diversifiant ses sources de financement et en optimisant son offre de services, le Centre pourra réduire sa vulnérabilité aux fluctuations des financements publics, stabiliser ses opérations et consolider son rôle en sécurité civile et en intervention d'urgence.

Stratégie

Afin de réaliser sa mission, d'atteindre sa vision et de répondre efficacement aux enjeux identifiés, le Centre RISC structure sa planification autour de deux grandes orientations. Pour chacune d'elles, des axes d'intervention et des objectifs stratégiques ont été définis afin de guider la mise en œuvre du plan.

Orientation 1. POSITIONNEMENT ET RECONNAISSANCE									
AXE 1.1 NOTORIÉTÉ									
Échéancier					Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles		
26	27	28	29	30					
					1.1.1. Accroître la visibilité	Nb de participation annuelles Taux de croissance visiteurs / abonnés	10 événements / an 50% croissance d'ici 2031		
					1.1.2. Valoriser le rôle rassembleur	Nb de projets collaboratifs	5 collaborations / an		
					1.1.3. Positionner l'impact scientifique	Nb de publications, présentations et autres activités de diffusion	2 publications / an 5 présentations / an 5 autres activités / an		

AXE 1.2 LEADERSHIP									
Échéancier					Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles		
26	27	28	29	30					
					1.2.1. Faciliter l'innovation au sein du milieu	Nb d'activités Taux de croissance de la clientèle	50% croissance d'ici 2031 50% croissance d'ici 2031		
					1.2.2. Valoriser la mobilisation des connaissances	Mise en place d'un observatoire	Observatoire en place		

Orientation 2. DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL									
AXE 2.1 SYNERGIE AVEC LE CNDP									
Échéancier					Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles		
26	27	28	29	30					
					2.1.1. Faciliter l'intégration de la recherche à la pédagogie	Nb de professeurs et techniciens Nb d'activités conjointes	5 membres personnel / an 3 activités conjointes / an		
					2.1.2. Augmenter l'intégration des étudiants	Nb d'étudiants collégiaux impliqués Nb d'étudiants collégiaux rejoints	10 étudiants / an 15 étudiants / an		

AXE 2.2 GESTION ET PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE									
Échéancier					Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles		
26	27	28	29	30					
					2.2.1. Assurer la pérennité des opérations et la continuité des expertises	Plan de continuité et de relève	Plans de continuité de relève complétés et approuvés		
					2.2.2. Structurer la gestion de projets et la reddition de comptes	Système intégré de gestion	Système implanté		
					2.2.3. Concrétiser la mise en place de Périmètre	Infrastructure opérationnelle	Périmètre opérationnel		

AXE 2.3 ASSURER LA RÉSILIENCE FINANCIÈRE									
Échéancier					Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cibles		
26	27	28	29	30					
					2.3.1. Diversifier l'offre de produits et services	Plan d'affaire élaboré Nombre de nouvelles offres	Plan complété et approuvé 1 nouvelle offre / an		
					2.3.2. Accroître les revenus autonomes	Pourcentage de revenus autonomes Croissance totale des revenus	25% du budget annuel 20% croissance d'ici 2031		

Légende :  : en cours  2026-2027  2027-2028  2028-2029  2029-2030  2030-2031



Mesures clés de succès

Les indicateurs suivants seront révisés à la suite de la première année de la planification, alors que les indicateurs clés seront révisés et implantés.

	Situation en 2024-2025	Cibles 2030-2031
▪ Nombre de clients desservis annuellement.....	35	53 (+50%)
▪ Nombre d'activités réalisées annuellement	50	75 (+50%)
▪ Revenus de projets	744 804 \$	1 117 206 \$ (+50%)
▪ Subvention majeure en recherche appliquée	5	8 (+50%)
▪ Nombre de partenaires	5	8 (+50%)
▪ Augmentation des retombées sur l'éducation		
▪ Personnel du CNDF impliqué (ETC)	0.34	0.55 (+62%)
▪ Nombre d'étudiants rejoints	75	150 (+100%)
▪ Taux de satisfaction		
▪ De la clientèle	71%	85% de satisfaits
▪ Des employés	Inconnu	85% de satisfaits



Mise en œuvre et suivi

La mise en œuvre de la planification stratégique du Centre RISC reposera sur un cycle de gestion continue, visant à assurer la cohérence des actions, la transparence des résultats et l'adaptation aux besoins du milieu. Ce cycle s'appuiera sur des outils structurants, des mécanismes de coordination internes et une gouvernance partagée.

Plans de travail et rapports annuels

Chaque année, un plan de travail sera préparé avec l'équipe afin de traduire les orientations stratégiques en actions concrètes, accompagnées d'indicateurs, de cibles et d'échéanciers. Un rapport annuel permettra d'évaluer l'avancement des actions, de proposer les ajustements requis et d'alimenter le plan de l'année suivante. Ces outils soutiendront l'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue.

La mise en œuvre s'appuiera également sur :

- des rencontres avec la direction et les cadres du CNDF pour assurer l'alignement institutionnel;
- des réunions de l'équipe du Centre pour le suivi opérationnel et l'ajustement des priorités;
- des rencontres du Comité de sécurité civile, qui contribueront à valider les orientations et à maintenir l'arrimage avec les besoins du milieu.

Le Conseil d'administration du CNDF, instance ultime de gouvernance, adoptera la planification stratégique, les plans de travail et les rapports annuels, et veillera à la cohérence entre les orientations du Centre et celles de l'institution. La mobilisation de l'équipe du Centre RISC, des enseignants du CNDF et des partenaires municipaux, ministériels, universitaires et industriels demeurera essentielle pour la co-construction, la validation et l'ajustement des projets, assurant un lien constant avec les réalités du terrain.

Mécanismes de reddition de comptes

La reddition de comptes s'effectuera selon les exigences des différentes instances. Le Conseil d'administration recevra annuellement le plan de travail, le rapport annuel, les indicateurs de performance et les mises à jour sur les projets stratégiques (dont Périmètre). Les ministères et bailleurs de fonds recevront le rapport annuel et les rapports d'avancement requis selon les modalités propres à chaque programme. Ces mécanismes assurent la transparence, la rigueur et la conformité du Centre à ses obligations.

Mécanismes d'évaluation et d'actualisation

L'évaluation et la mise à jour suivront une périodicité établie :

- annuelle: révision du plan de travail et ajustements opérationnels;
- mi-parcours (année 3) : révision stratégique pour ajuster les orientations au besoin;
- année 5 : évaluation finale pour préparer le prochain cycle.

Ces étapes s'appuieront sur l'analyse des indicateurs, la consultation de l'équipe, du Comité de sécurité civile, des partenaires clés et des membres, permettant d'ajuster les axes et priorités selon les besoins du milieu et les opportunités émergentes.

Annexe 1. Prévision des ressources humaines, matérielles et financières

Évolution prévue des ressources humaines

Catégorie de personnel	2024-2025	Prévisions 2030-2031	Variation (%)
Personnel technique	1.97 ETC	2.50 ETC	127 %
Personnel scientifique	6.18 ETC	9.18 ETC	148 %
Personnel administratif	2.44 ETC	3.44 ETC	141 %
Total	10.59 ETC	15.12 ETC	139 %

Évolution prévue des ressources matérielles

Équipements / Infrastructures	Échéance d'implantation	Prévision (\$)	Provenance des investissements
Périmètre	2027-2028	6 000 000 \$	MEI-PSOV4

Évolution prévue des revenus en fonction du volet de la mission

Provenance des revenus	2024-2025	Prévisions 2030-2031	Variation (%)
Revenus provenant des subventions de fonctionnement	641 273 \$	341 322 \$	- 47 %
Revenus provenant des subventions de recherche	744 804 \$	1 117 206 \$	150 %
Revenus clients	214 919 \$	568 825 \$	265 %
Total	1 600 996 \$	1 896 086 \$	118 %

* Veuillez noter que les projections de ressources et de revenus n'incluent pas les activités liées à Périmètre. Celles-ci seront intégrées dans les données ultérieures.

Annexe 2. Liste des acronymes

ASCQ	Association de sécurité civile du Québec
CA	Conseil d'administration
CAT	Centre d'accès à la technologie
CCTT	Centre collégial de transfert de technologie
Centre RISC	Centre de recherche et d'innovation en sécurité civile du Québec
CNDF	Campus Notre-Dame-de-Foy
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
ENSOSP	École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers
ETC	Équivalent temps complet
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
IPFH	Institut provincial de formation du Hainaut
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
MEIE	Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'énergie
MSP	Ministère de la Sécurité publique
PME	Petite et moyenne entreprise
PSOv4	Programme de soutien aux organismes de recherche et d'innovation, volet 4
UMR	Unité mixte de recherche