

# Vision 150 et au-delà

**Plan stratégique de la GRC**



**01** Mot de la commissaire et objectif du plan stratégique  
03 – 06

**02** Aperçu de l'organisation  
07 – 11

**03** La GRC en 2023 et au-delà  
12 – 18

**04** Orientation stratégique  
19 – 27

**05** Défis de la mise en œuvre, risques et efforts d'atténuation  
28 – 30

**06** Calendrier de la mise en œuvre  
31 – 32



Notre culture



Notre intendance



Nos services de police



Nos gens



# 01

## Mot de la commissaire et objectif du plan stratégique

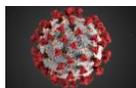
Vision 150 et au-delà s'efforce de préparer la GRC pour l'avenir et de faire progresser ses objectifs de modernisation, garantissant ainsi qu'elle soit une organisation policière de classe mondiale.



# Mot de la commissaire



J'ai le plaisir de vous présenter le plan stratégique de la GRC alors que nous approchons de notre 150e anniversaire en 2023. « Vision 150 et au-delà » représente une voie à suivre ambitieuse vers une organisation plus moderne, inclusive et digne de confiance. Nous sommes diverses choses pour différentes personnes, et nous tirerons partis de ses points forts, relèverons les défis auxquels nous ferons face, et continuerons de fournir des services de police de renommée mondiale.



Comme l'a démontré l'année 2020, des événements de grande envergure sont susceptibles de perturber la société de manière imprévisible, et notre rôle de veiller à la sécurité du Canada est plus important que jamais. Nous avons cerné les mégatendances externes qui continueront d'avoir une incidence sur notre environnement opérationnel lorsque la pandémie s'atténuera.

Pour faire face aux défis à venir, il faudra disposer d'un effectif en santé et agile ainsi que d'un partenariat avec de nombreux groupes. Il faudra notamment établir et rétablir des relations avec des personnes et des collectivités pour lesquelles le lien de confiance a été rompu.



Tous nos employés, nos collectivités et nos partenaires ont des rôles importants à jouer, et nous devons communiquer avec ceux qui sont les plus touchés par nos décisions et la direction que nous prenons.

En tant que commissaire, mon objectif est de veiller à ce que toute la population canadienne et nos employés fassent confiance à la GRC pour préserver leur sécurité.

**VISION** et ses quatre piliers constituent la feuille de route pour la modernisation de la GRC.



Nous sommes une culture inclusive, où tous sont bienvenus et appréciés. Nous continuerons d'être à l'écoute de nos employés et de nos partenaires à mesure que nous progressons. Nous éliminerons le racisme, le sexisme et tous les comportements déshonorants à mesure qu'ils surviennent.



Nous sommes déterminés à nous doter d'un effectif diversifié et en santé au moyen d'une approche axée sur les personnes. Ce qui consiste à fournir à nos employés les outils, l'équipement, la formation et le soutien dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches de manière sécuritaire et efficace. Nous voulons des employés qui sont forts d'esprit et fiers du travail qu'ils accomplissent..

# Mot de la commissaire (suite)



Nous sommes engagés à fournir des services de police de pointe à l'aide de nouvelles approches et d'outils modernes pour maintenir la sécurité dans les collectivités.



Les plans sont importants, mais les résultats le sont encore plus. Pour réussir, toutes les pièces doivent **s'imbriquer les unes dans les autres**, de manière à ce que chaque personne soit consciente de sa contribution..

Vous pouvez suivre les progrès de notre modernisation sur la page de suivi des [résultats de Vision 150](#). Des progrès importants ont déjà été réalisés. Pour la première fois, nous avons atteint la parité des sexes au sein de l'équipe de la haute direction de la GRC.



Nous adoptons de nouvelles technologies, comme les caméras corporelles, afin d'accroître la responsabilisation.

Nous avons mis en place un nouveau processus indépendant pour la résolution des plaintes de harcèlement. Nos employés continuent de communiquer leurs points de vue et leurs idées sur ce dont ils ont besoin pour faire leur travail efficacement, et sur la façon de renforcer davantage notre organisation.

Je suis fière de ces résultats, mais il reste encore beaucoup à accomplir, et nous ne pouvons pas y arriver seuls. Nous continuerons d'être ouverts et honnêtes, et de tenir des discussions difficiles avec diverses personnes et collectivités pour guider nos actions. Nous ne pourrons réaliser de réels progrès que lorsque nous déterminerons ensemble en quoi ils consistent.

Je tiens à remercier tous les employés de la GRC qui travaillent chaque jour à faire du Canada un pays plus sûr. Je vous remercie pour votre courage, votre empathie, votre dévouement et votre engagement envers la GRC et le Canada. Ensemble, nous servons. Ensemble, nous pouvons réussir.

*Bucci*



# Objectif du plan stratégique

## Bâtir la GRC de l'avenir

Le but du plan stratégique est de fournir à notre organisation une vision ambitieuse de l'état futur à atteindre et un plan d'action de haut niveau pour y parvenir.

Ce plan stratégique s'appuie sur les efforts de planification antérieurs et vise à assurer la cohésion d'une série croissante d'initiatives stratégiques au sein de la GRC.

Le plan fait état des résultats que la GRC vise pour les trois à cinq prochaines années, du changement positif que ces résultats vont produire, et de la vision que la GRC a de son avenir en 2023 et au-delà. De plus, le plan détaille les activités prioritaires qui doivent être mises en œuvre pour atteindre les résultats souhaités.

Vision 150 et au-delà est le premier document stratégique, depuis plusieurs années, à être développé à l'échelle de l'organisation. À ce titre, le processus d'élaboration et le processus de suivi du rendement seront examinés et actualisés annuellement afin d'établir l'adaptabilité à la fonction centrale de planification stratégique de la GRC.



## Pourquoi ce plan est important pour vous...

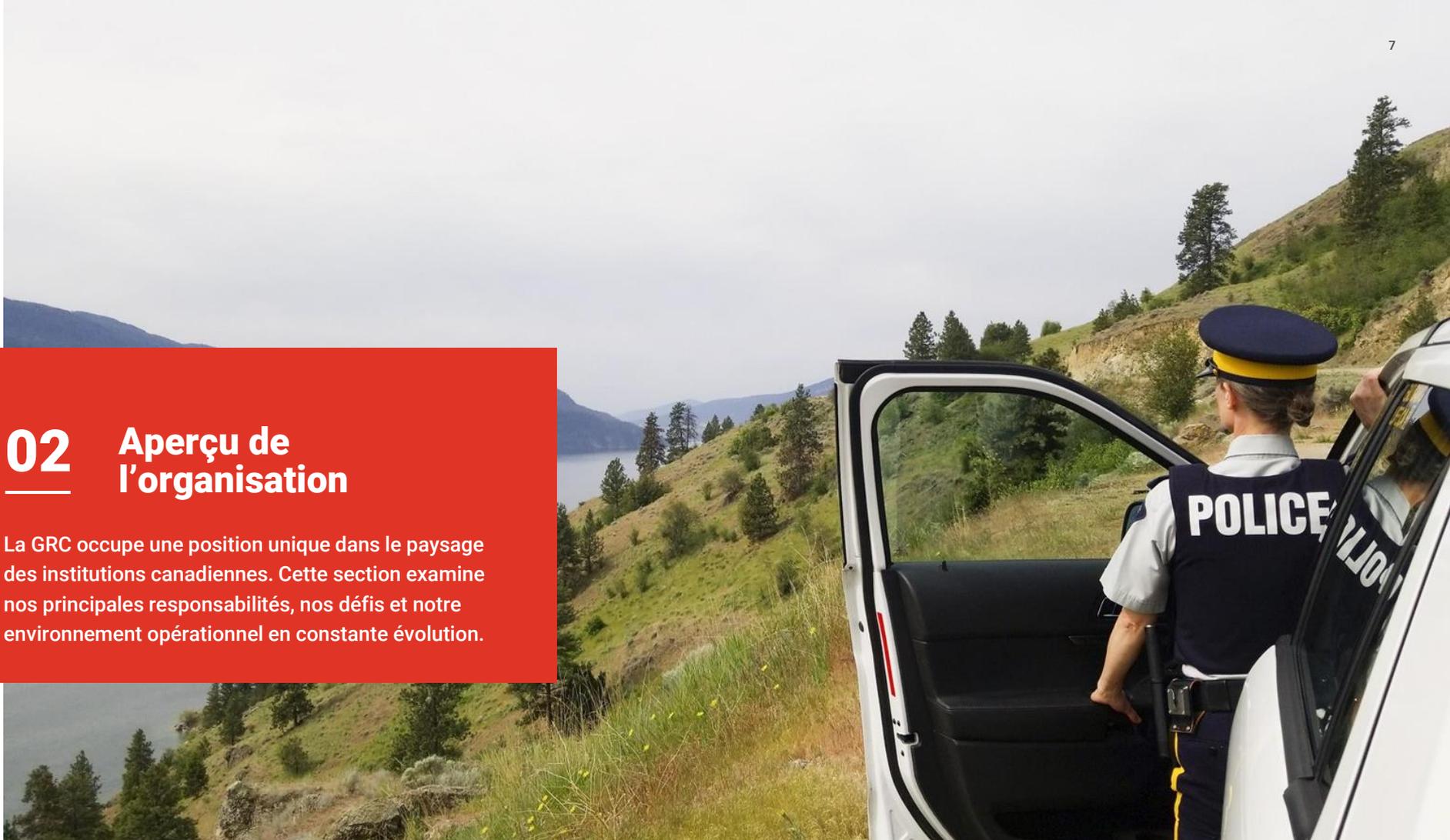
La GRC est une organisation de grande envergure, diversifiée et investie d'un mandat vaste et complexe. Ses membres réguliers, réservistes, membres civils et employés de la fonction publique sont les professionnels dévoués à la base de tout ce qu'elle réalise.

Nos gens, nos partenaires et la population canadienne sont au cœur de ce plan.

L'évolution, la modernisation et l'amélioration continue de la GRC sont au centre de tout ce que ce plan entend réaliser. L'intention du plan stratégique est de fournir une vision de la GRC qui s'adresse à chacun de nos employés et à nos clients partout au Canada.

## 02 **Aperçu de l'organisation**

La GRC occupe une position unique dans le paysage des institutions canadiennes. Cette section examine nos principales responsabilités, nos défis et notre environnement opérationnel en constante évolution.



# Aperçu de l'organisation

## Responsabilités essentielles de la GRC

La GRC a trois responsabilités essentielles :



### La police fédérale

Par le biais de la police fédérale, la GRC prévient et détecte les crimes graves, le crime organisé, les crimes financiers, la cybercriminalité et les crimes liés à la sécurité nationale et mène des enquêtes à cet égard. De plus, elle fait respecter les lois fédérales; protège l'intégrité des frontières du Canada; assure la sécurité des grands rassemblements; protège les hauts représentants de l'État, les dignitaires et les missions étrangères; et mène des activités policières internationales.



### Services de police spécialisés

Par l'entremise des Services de police spécialisés, la GRC maintient des répertoires nationaux de données criminelles et fournit à tous les organismes canadiens d'application de la loi l'accès à de la formation, à des experts et à de l'assistance en matière d'enquête, incluant dans les domaines de la criminalistique, de l'identification, de l'analyse des crimes violents, des renseignements criminels et de l'exploitation des enfants en ligne. Elle offre aussi des services spécialisés en matière d'armes à feu pour contribuer à la prévention des crimes commis avec des armes à feu et pour aider les enquêteurs à résoudre de tels crimes, et elle applique la Loi sur les armes à feu et les règlements connexes.

Les Services de police spécialisés fournissent également à l'interne des services techniques pour faire avancer les opérations de la GRC touchant la collecte d'éléments de preuve numériques, l'offre d'outils de technologie de l'information de services de police et la surveillance de l'observation des normes de sécurité ministérielles.



### Services de police contractuels et autochtones

Les Services de police contractuels et autochtones fournissent, en vertu des Ententes sur les services de police, des services de police aux provinces (sauf à l'Ontario et au Québec) et aux territoires, ainsi qu'à plus de 150 municipalités et 600 collectivités autochtones. Les services fournis à l'appui de la sécurité des collectivités, par les employés de la GRC en uniforme ou non, comprennent l'administration générale de la justice, le maintien de l'ordre public, la police communautaire et la prévention du crime. Un objectif important est de faire progresser la réconciliation avec les peuples autochtones du Canada et d'établir des liens avec les communautés vulnérables.

# Faits et statistiques organisationnels

## Dans toutes les provinces et territoires du pays



Dirigée par la **commissaire** –  
Direction générale à  
Ottawa



**19 000+**

policiers



**11 000**

employés civils



**700+**

détachements

## En 2019-2020

**22%**

des membres  
réguliers étaient des  
femmes

**12%**

des membres  
réguliers  
appartenait à  
des minorités  
visibles

**8%**

des membres  
réguliers  
étaient  
autochtones

## Chaque année

**2,7 M**

appels par an

**1 200**

cadets commencent un  
entraînement à l'École  
de la GRC, en moyenne

## Véhicules et emplacements



**12 000+**

véhicules  
routiers



**350+**

embarcations



**4 300**

bâtiments



**3 400+**

véhicules hors route



**35+**

aéronefs



**1 300**

sites

# Aperçu de l'organisation

## Principaux défis

1

La GRC est une organisation complexe et aux multiples facettes qui fait face à d'importantes demandes de changement et de modernisation.

2

Pour être une organisation dotée d'un effectif sain et inclusif, capable d'assurer le maintien de la paix avec les diverses communautés que nous représentons, la GRC doit être moderne, agile et exempte de harcèlement, de racisme systémique et d'obstacles.

3

L'érosion des ressources a entraîné des pressions accrues sur les services de police et de soutien de première ligne alors que de nouvelles formes de criminalité sont apparues et continuent d'apparaître. Notre défi est de répondre à ces pressions avec les compétences, les approches et les outils nécessaires pour protéger les intérêts du Canada et de toute sa population.



La GRC s'attaquera à ces défis de front, tout en appuyant la réalisation des priorités du gouvernement du Canada, notamment la promotion de la réconciliation avec les peuples autochtones, la lutte contre le crime organisé transnational, la lutte contre la violence fondée sur le sexe et la mise en œuvre de modifications à la législation sur les armes à feu.

# Un contexte opérationnel complexe et changeant

Le contexte opérationnel de la GRC est marqué par l'évolution constante de la criminalité au Canada et à l'étranger, ainsi que par les changements dans les technologies, les dispositions législatives et le paysage politique avec lequel la GRC doit composer. Il est essentiel de comprendre les tendances émergentes et de s'y adapter. Ainsi, [l'analyse environnementale 2020 de la GRC](#), qui décrit en détail le contexte opérationnel, a relevé six mégatendances dont la GRC doit tenir compte dans l'élaboration de ses stratégies et de ses plans. Les faits saillants de chaque domaine sont présentés ici :



## La 4e révolution industrielle

- 60 % des activités sur le Web caché impliquent des activités illégales
- La reconnaissance faciale progresse à un rythme sans précédent
- L'impression 3D a été utilisée pour l'identification de corps ou la création de pièces d'armes à feu non retraçables
- La réalité augmentée est utilisée pour faciliter la formation et la résolution de crise en temps réel
- L'Internet des objets a augmenté de 500 %, ce qui constitue une source potentielle d'information
- Le phénotypage d'ADN est utilisé pour déterminer l'apparence potentielle des suspects



## Sécurité nationale, crime organisé grave et transnational

- Les organisations criminelles se développent et exploitent les nouvelles occasions criminelles en utilisant les réseaux établis
- Le Canada est de plus en plus menacé par les ingérences étrangères
- Les cryptomonnaies restent la cible de vols et de mouvements de fonds illégaux
- Les rançonniers deviennent une menace courante pour les particuliers et les organisations
- Le blanchiment d'argent est de plus en plus pratiqué par l'entremise des casinos et des transactions immobilières
- Les crimes violents liés aux armes à feu et aux gangs sont en hausse



## Protection des droits de la personne

- Il y a de plus en plus d'actions revendicatrices par des organisations de santé mentale et de défense des droits des Noirs et des Autochtones
- Le nombre de demandeurs d'asile entrant au Canada continue d'augmenter
- 57 % de la population canadienne croient que l'immigration a exercé trop de pression sur les services publics au Canada
- Les peuples autochtones du Canada ont de la difficulté à faire reconnaître leurs droits sur les terres et sur l'eau
- Dix des 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation ont été achevés
- En tout, 441 projets sont en cours pour réparer, améliorer ou construire des infrastructures sur les terres autochtones
- Depuis 2010, la population carcérale autochtone a augmenté de 43,4 %



## Confiance et transparence

- Les coûts et les résultats sociaux des organismes d'application de la loi sont scrutés de près
- Les cas d'hypertrucages ont plus que doublé dans les huit premiers mois de 2019
- L'analyse révèle que 17 % des minorités visibles n'ont « aucune confiance » en la GRC
- En 2019, 57 % de la population canadienne croyaient que le Canada était gouverné démocratiquement
- La confiance de la population canadienne envers la GRC a chuté de 10 % au cours des deux dernières années
- La confiance du public envers les tribunaux provinciaux est de 20 % inférieure à celle envers les services de police municipaux



## Changements climatiques

- Les phénomènes météorologiques extrêmes sont de plus en plus courants et intenses
- Le nombre d'inondations a augmenté de plus de 50 % ces dix dernières années
- En 2019, les intempéries ont causé à la population canadienne 1,3 milliard de dollars de dommages assurés
- La température a augmenté de deux fois le taux mondial dans l'ensemble du Canada, et de presque trois fois dans le nord canadien
- La plus grande manifestation contre les changements climatiques jamais organisée a eu lieu en 2019 dans plus de 185 pays
- Les terres autochtones représentent 80 % de la biodiversité de la Terre



## Démographie et société

- 81 % de la population canadienne vit en zone urbaine, une augmentation de 34 % depuis 1955.
- En 2018, le taux de criminalité était 30 % plus élevé dans les zones rurales
- La population canadienne devrait atteindre 45 millions de personnes d'ici 2050
- La population autochtone du Canada devrait augmenter de 55 %, pour atteindre environ 2,5 millions de personnes d'ici 2036
- D'ici 2026, un Canadien actif sur quatre aura 55 ans et plus, ce qui diminuera le taux de participation au marché du travail.
- Les immigrants représenteront entre 25 % et 30 % de la population canadienne d'ici 2036

# 03 La GRC en 2023 et au-delà

Qu'est-ce que la GRC veut incarner en tant qu'organisation dans un avenir proche? Quelles valeurs doivent guider tout ce que fait la GRC? Mettre l'accent sur l'état futur souhaité de la GRC aidera à éclairer l'approche requise pour y parvenir.





## Notre vision

La GRC est une organisation saine et inclusive qui inspire confiance à ses employés, à ses partenaires et au public. Elle veille à la sécurité du Canada en offrant des services policiers exceptionnels et en s'efforçant continuellement de grandir et de s'améliorer.



## Notre mission

Maintenir l'ordre, faire respecter la loi et offrir des services de qualité en partenariat avec les collectivités que nous desservons.



## Notre but

Depuis bientôt 150 ans, la Gendarmerie royale du Canada est le service de police national du Canada. D'un océan à l'autre, aux niveaux communautaire, provincial/territorial et fédéral, ainsi qu'à l'échelle internationale, nous nous efforçons de prévenir le crime, d'enquêter sur les infractions, d'appliquer la loi et, finalement, de garantir la sécurité de la population canadienne et les intérêts du Canada.



# Vision 150

En 2018, la GRC a défini le plan Vision 150, l'articulation du mandat de modernisation de la GRC. Vision 150 a établi les quatre piliers de la modernisation de la GRC qui demeurent les jalons ultimes de tous nos efforts de modernisation.



## Notre culture

Une GRC moderne et inclusive qui inspire la confiance



## Nos gens

Un effectif en santé, professionnel et diversifié



## Notre intendance

Une organisation qui fonctionne bien, bénéficiant d'une gouvernance efficace et novatrice



## Nos services de police

Un Canada en sécurité grâce à des services de police à la fine pointe

Alors que Vision 150 trace la voie générale des efforts de modernisation de la GRC, **le plan stratégique élargit cette vision en présentant un ensemble de priorités qui nous guideront vers notre 150<sup>e</sup> anniversaire en 2023 et au-delà.**

Vision 150, par l'entremise des priorités établies dans le plan stratégique, reste axé sur l'atteinte de trois résultats clés à l'échelle de l'organisation. Ces résultats sont les suivants :



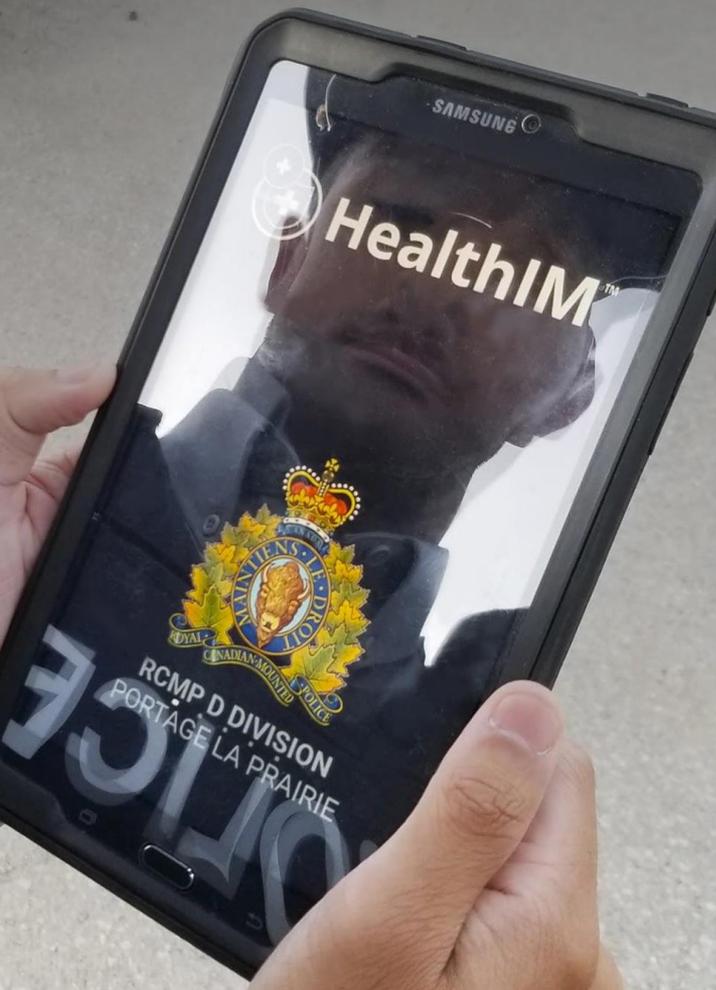
La GRC est une organisation saine et inclusive qui offre des services de police modernes



À la GRC, la culture se caractérise par le respect pour la diversité et la contribution de tous les employés



La GRC jouit de la confiance de ses employés, des collectivités, de ses partenaires et d'autres intervenants



## Réaliser la vision stratégique

Afin de réaliser la vision stratégique que la GRC énonce dans **Vision 150** et le présent plan, il faut une structure bien définie de priorités et d'activités connexes qui mèneront à un réel changement organisationnel. Les 13 **énoncés de priorités** présentés ici définissent l'orientation des efforts des divisions et des secteurs d'activité pour les trois à cinq prochaines années. Ces priorités sont associées à des activités qui contribueront à les réaliser.

Les énoncés de priorités et les activités connexes sont axés sur la transformation et la modernisation de l'organisation.

Ils viennent compléter les **priorités stratégiques opérationnelles** qui sont les domaines d'intervention clés de la prestation des services de police. Ces priorités opérationnelles sont les suivantes :

- [Crimes graves et crime organisé](#)
- [Sécurité nationale](#)
- [Jeunesse](#)
- [Communautés autochtones](#)
- [Intégrité économique](#)

Une initiative distincte visera à revoir ces priorités stratégiques opérationnelles actuelles.

# Réaliser la vision stratégique

Ce plan stratégique à l'échelle de l'organisation fournit un cadre solide pour tous les plans provinciaux, territoriaux, municipaux et des secteurs d'activité. Ces sous-plans sont essentiels pour traduire les priorités identifiées dans ce document en priorités et activités opérationnelles spécifiques aux provinces, territoires, municipalités ou au secteur d'activité qui correspondent à la vision plus large de la GRC. Cela comprend de travailler avec des partenaires clés, notamment les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, les communautés autochtones et d'autres parties prenantes dans nos juridictions contractuelles, afin de cerner et d'aborder les enjeux clés propres aux environnements locaux comme protéger les personnes vulnérables et prévenir la criminalité en milieu rural. À mesure que le processus de planification stratégique organisationnelle et de planification des activités se développera, on vérifiera que les plans donnent les résultats voulus, ajustant le tir au besoin. La planification stratégique au sein de la GRC sera établie comme un processus cyclique axé sur l'amélioration continue.

Au cours des trois à cinq prochaines années, la GRC s'emploiera à exécuter les activités liées aux énoncés de priorités afin d'atteindre les résultats escomptés de Vision 150 et de poursuivre le processus de modernisation.

## Résultats



Cadre ministériel des résultats (CMR)

Modèle de résultats de Vision 150

## Énoncés de priorités



13 énoncés en ligne avec les piliers de Vision 150

## Priorités stratégiques opérationnelles



5 domaines prioritaires pour guider notre travail visant la prestation de services de police

## Activités



Toutes les activités, à savoir celles exposées dans le présent plan, celles entreprises par les secteurs d'activités et celles se rattachant aux services de première ligne de la GRC.

# Énoncés de priorités



## Priorisation

Les énoncés de priorités ont été établis selon une méthode comprenant une analyse approfondie des activités proposées, la mobilisation des intervenants, une enquête de priorisation, des examens critiques par la haute direction et l'examen de la faisabilité et de la budgétisation.

En concentrant ses efforts et ses ressources sur les priorités établies, la GRC saura faire progresser les activités qui moderniseront ses opérations et la prestation des services, amélioreront le soutien au personnel et continueront d'avoir une incidence positive sur la culture organisationnelle. En exécutant ces priorités, la GRC réalisera les changements souhaités dans

les quatre piliers de Vision 150 et atteindra les résultats organisationnels souhaités.

Pour plus de détails sur les activités associées à chaque énoncé de priorité, veuillez consulter [l'outil de suivi de Vision 150](#).

## Résultats



La GRC est une organisation saine et inclusive qui offre des services de police modernes



À la GRC, la culture se caractérise par le respect pour la diversité et la contribution de tous les employés



La GRC jouit de la confiance de ses employés, des collectivités, de ses partenaires et d'autres intervenants

## Énoncés de priorités selon les piliers de Vision 150



# La GRC en 2023 et au-delà

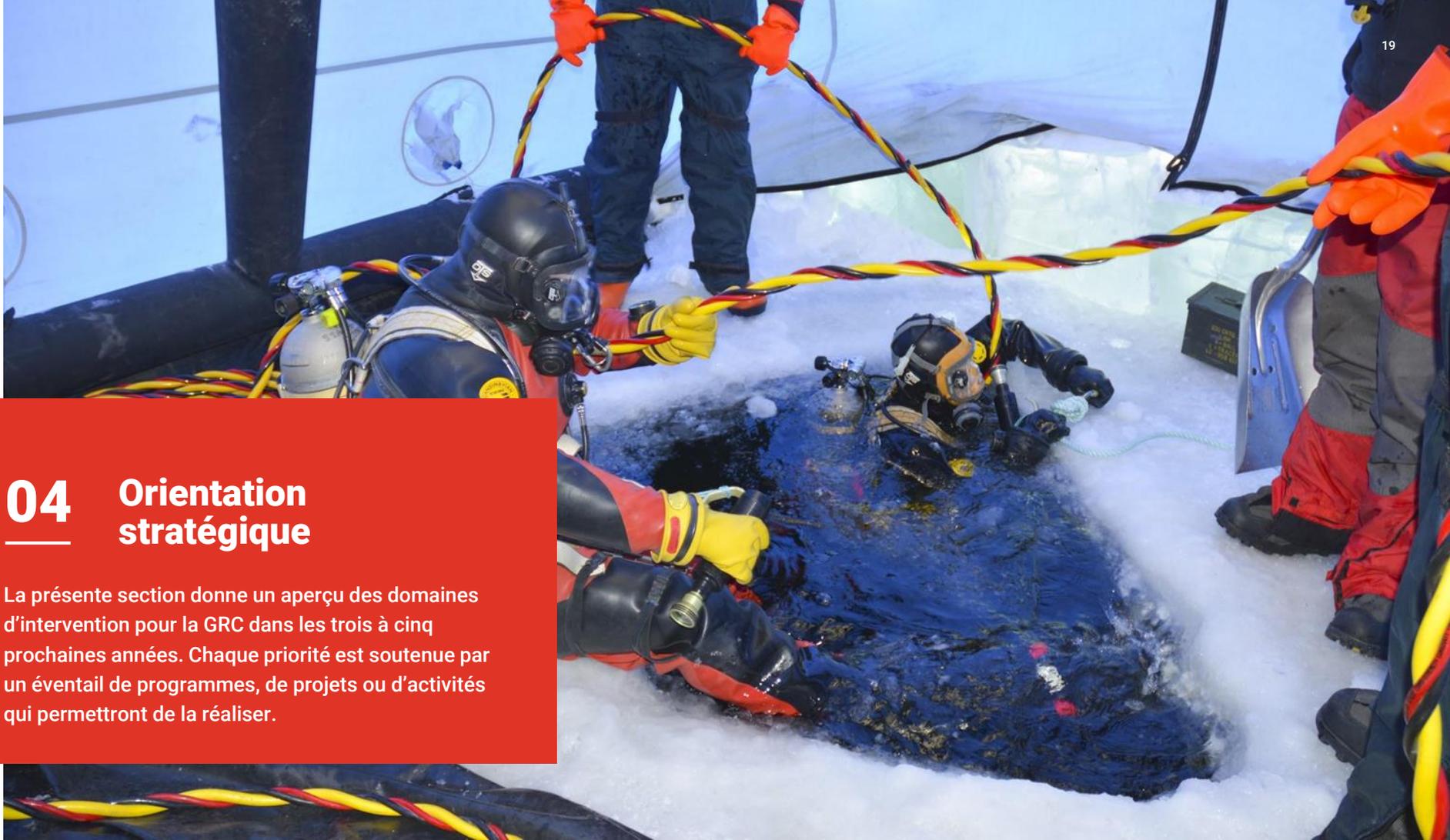
---

Nous pourrions constater la vraie valeur du plan stratégique de la GRC par son incidence favorable sur tous les employés de la GRC et les gens du Canada. Afin de présenter la vision qu'elle a de son évolution dans les prochaines années, l'organisation s'emploie à dresser des profils de rôles qui raconteront son parcours de modernisation. Ces profils de rôles communiqueront la façon dont l'atteinte des objectifs de modernisation changera la vie et le travail des personnes au sein de la GRC comme la population que nous servons.

Les profils de rôles serviront d'outils pour communiquer les répercussions positives de l'avancement des priorités décrites dans le plan stratégique. Chaque profil de rôles comprendra un récit du quotidien décrivant les changements et les améliorations les plus significatifs que l'orientation stratégique aura apportés. Ils seront énoncés dans un document complémentaire au présent plan qui sera diffusé au printemps 2021.

Ils démontrent comment la GRC entend recruter son personnel et protéger la population en 2023 et au-delà.





## **04** **Orientation stratégique**

La présente section donne un aperçu des domaines d'intervention pour la GRC dans les trois à cinq prochaines années. Chaque priorité est soutenue par un éventail de programmes, de projets ou d'activités qui permettront de la réaliser.



## Notre culture

Une GRC moderne et inclusive qui inspire la confiance

La promotion d'un changement de culture positif est au centre du programme de modernisation de la GRC. La culture n'est pas une entité unique, mais plutôt la totalité de nos actions en tant qu'organisation; elle se manifeste dans la façon dont les gens sont traités, dans notre manière de gérer les activités, dans notre façon d'interagir avec les collectivités et dans notre approche décisionnelle.

Comprendre et transformer la culture d'une organisation nécessite une optique à long terme sur plusieurs fronts, y compris le positionnement de la GRC comme un employeur inclusif et diversifié, et une utilisation plus large de l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+). L'ACS+ implique qu'il devienne habituel de se demander de quelle façon les gens appartenant aux différents segments de la société seront affectés par les services et politiques de la GRC.

Des examens menés sur une décennie ont fait ressortir les lacunes culturelles de la GRC au chapitre du harcèlement et de la discrimination. Une grande partie du travail a porté sur les changements nécessaires qui devaient être apportés au régime de règlement des cas de harcèlement. Mais comme l'ont également souligné les auteurs des rapports, la transformation de la culture exige que nous penchons sur les causes profondes. Il faut changer les normes organisationnelles qui guident le comportement envers autrui et la façon dont les décisions sont prises, et ce, à tous les niveaux de l'organisation.

Quelques activités prioritaires à réaliser concernant **Notre culture** :

- **Présenter une formation antiracisme obligatoire pour tous les gestionnaires et les employés**
- **Renouveler les valeurs fondamentales de la GRC et rédiger un énoncé des valeurs pour l'ensemble de l'organisation**
- **Former un réseau organisationnel des ACS+**
- **Réaliser un sondage et un inventaire de la culture de la GRC**





## Priorités pour Notre culture



### Positionner la GRC comme un milieu de travail équitable, inclusif et diversifié

Cette priorité implique, non plus de simplement respecter les obligations légales en matière de diversité, mais de devenir un environnement de travail globalement inclusif où les employés se sentent valorisés et respectés et où ils sont en mesure de contribuer pleinement, quels que soient leur sexe, leur origine ethnique, leur handicap, leur orientation sexuelle, leur âge ou toute autre qualité personnelle.



### Prévenir et résoudre les problèmes du harcèlement et de la violence au travail

Il est très important d'élaborer des stratégies, des politiques et des processus pour prévenir le harcèlement et l'intimidation au sein de la GRC. Cette priorité vise à prévenir les comportements offensants ou potentiellement dangereux et à y remédier, pour garantir des interactions sûres entre toutes les parties prenantes en milieu de travail.



### Élargir l'utilisation de l'Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)

Pour comprendre comment divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes non binaires peuvent être touchés par ses politiques, ses programmes et ses initiatives, la GRC élargira l'utilisation de l'ACS+. Elle tiendra compte des nombreux facteurs liés à l'identité, comme la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et les handicaps physiques ou mentaux, dans son processus décisionnel.



## Nos gens

Un effectif en santé, professionnel et diversifié

Pour remplir son mandat, la GRC doit recruter et conserver un effectif en santé, diversifié, résilient et mobilisé. Elle doit donc moderniser sa façon d'attirer et d'évaluer les candidats et adopter une approche proactive pour assurer le mieux-être des employés, notamment en s'attaquant à la prévalence du trouble de stress post-traumatique (TSPT) et du suicide.

Bien qu'il soit essentiel de remanier l'approche adoptée pour attirer un talent de haut niveau, c'est d'investir dans l'effectif en place qui aura les plus grandes répercussions globales. En modernisant sa fonction d'apprentissage et de perfectionnement, et en transformant son modèle de perfectionnement en leadership, la GRC veillera à mieux préparer ses membres à exceller dans leur rôle.

La stratégie de gestion des personnes énonce l'approche globale visant à appuyer les objectifs de la Vision 150 et de modernisation des ressources humaines (RH). Elle regroupe plusieurs initiatives dans le cadre d'une approche de RH et de gestion des personnes qui se veut à la fois proactive et centrée sur le client. Bien que cette stratégie soit principalement axée sur la prestation de services de RH, elle touche également l'ensemble de la GRC puisqu'elle comprend une feuille de route pour préparer l'organisation à accueillir l'effectif de l'avenir et qu'elle devrait chapeauter l'ensemble des travaux de transformation actuels et prévus qui visent à moderniser la gestion des personnes.

Voici quelques activités prioritaires à réaliser concernant **Nos gens** :

- **Mettre en place la Stratégie de gestion des personnes de la GRC**
- **Moderniser le leadership de la GRC, y compris faire progresser le leadership fondé sur le caractère**
- **Appliquer la stratégie pour l'équité, l'inclusion et la diversité**
- **Tirer parti d'une expertise civile diversifiée dans les enquêtes criminelles**

## La Stratégie de gestion des personnes de la GRC

La GRC a défini une stratégie en matière de ressources humaines qui suit le cadre de la Vision 150 et souligne la nécessité d'apporter des changements importants à la composition des effectifs de l'organisation, ainsi qu'à son modèle de prestation de services des RH afin d'optimiser le soutien aux opérations de la GRC au Canada et à l'étranger.

La section Nos gens du plan stratégique reflète la Stratégie de gestion des personnes, qui documente la vision globale de la modernisation des ressources humaines et comprend un plan d'action concret pour réaliser la transformation dans trois domaines :

- Façonner l'effectif de l'avenir;
- Moderniser les approches de gestion des ressources humaines et le modèle de prestation de services de ressources humaines;
- Investir dans les programmes et les systèmes de base pour améliorer la prestation des services aux clients.

*Voir la Stratégie de gestion des personnes de la GRC pour en savoir plus.*





## Priorités pour Nos gens



### **Moderniser le leadership de la GRC, y compris faire progresser le leadership fondé sur le caractère**

Pour assurer la réussite à long terme de la GRC, il est primordial de s'attarder à la formation et au perfectionnement professionnel visant à améliorer le rendement au travail, le leadership et la sensibilité aux préjugés, et ce grâce aux technologies et aux processus de développement.



### **Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour le mieux-être et la santé mentale**

La GRC s'efforce d'atténuer les facteurs de stress physiques et psychologiques inhérents au travail policier, tout en favorisant une culture qui fait la promotion de la santé mentale et le mieux-être.



### **Moderniser le recrutement et les modèles de prestation de services de RH**

Dans les cinq prochaines années, l'organisation s'emploiera à démontrer aux employés actuels et aux recrues potentielles qu'elle est un employeur de choix, déployant des efforts qui attirent et maintiennent en poste un effectif qualifié.



## Notre intendance

Une organisation qui fonctionne bien et qui bénéficie d'une gouvernance efficace et d'une prise de décisions reposant sur des données probantes

Au fil de presque 150 années au service de la population canadienne, la GRC s'est bâti une réputation d'excellence dans ses opérations et sa capacité à se mobiliser pour passer à l'action rapidement et efficacement.

Toutefois, sa gouvernance globale n'a pas suivi l'évolution des pratiques exemplaires modernes qui favorisent la prise de décisions reposant sur des données probantes, l'établissement de priorités stratégiques, la responsabilisation et la mesure du rendement.

La GRC s'efforce d'améliorer la gouvernance par une expertise de gestion accrue, la prise de décisions par paliers, une structure organisationnelle simplifiée et le recours à une expertise externe en matière de gestion et de modernisation. Une transparence et une responsabilité accrues seront des facteurs clés pour accroître la confiance du public.

Dans le cadre de son engagement visant à accroître sa transparence, la GRC divulque maintenant de l'information sur les interventions policières et les appels de service, dont les appels liés à la santé mentale et au mieux-être, ainsi que les statistiques portant sur la diversité de son effectif.

Quelques activités prioritaires à réaliser concernant **Notre intendance** :

- Déployer un **Système d'information géospatiale d'entreprise**
- **Moderniser le programme de Gestion de l'information de la GRC**
- **Transformer le Système des plans annuels de rendement et le processus de planification connexe**
- **Continuer à tirer parti des conseils d'experts externes, dont des intervenants du milieu universitaire, du Conseil consultatif de gestion et du Comité de gestion des contrats**
- **Continuer d'élaborer et de mettre en œuvre le Programme de menaces internes**





## Priorités pour Notre intendance



### **Permettre une utilisation efficace de la prise de décision fondée sur des données probantes**

La GRC appuiera le processus décisionnel concernant les opérations, les programmes, les pratiques et les politiques en utilisant des preuves factuelles et du renseignement de terrain.



### **Transformer la technologie opérationnelle fondamentale**

La GRC améliorera les processus opérationnels, en misant sur les données, les technologies et l'information de manière à atteindre les objectifs organisationnels.



### **Accroître l'efficacité opérationnelle, par la responsabilisation et des pratiques de gouvernance modernes**

La GRC améliorera les opérations organisationnelles pour soutenir la planification à long terme et la gestion des cycles de vie, des allocations budgétaires structurées et des pratiques de gouvernance renforcées, afin de mieux répondre aux mandats organisationnels.



## Nos services de police

Un Canada en sécurité grâce à des services de police à la fine pointe

La GRC joue un rôle multidimensionnel unique aux échelons municipal, provincial/territorial, national et international. Notre succès repose sur des partenariats solides avec diverses communautés, gouvernements et agences partenaires pour assurer une prestation de services coordonnée et efficace et qui répond aux besoins locaux.

Comme l'environnement de la menace évolue constamment et que le crime respecte de moins en moins les frontières, l'organisation doit continuellement s'adapter et s'efforcer de procurer à son personnel les outils dont il a besoin pour s'acquitter de ses fonctions de façon sécuritaire et efficace.

La GRC n'a pas son pareil pour ce qui est de réagir à des événements d'envergure, qu'ils soient planifiés ou non. Le personnel de la GRC a démontré une disponibilité au cours des dernières années pour répondre à plusieurs de ces événements. Du sommet du G7 de 2018 à Charlevoix aux inondations dans la vallée de la rivière Saint-Jean, en passant par les feux de forêt en Colombie-Britannique, les exemples ne manquent pas dans les dernières années. Plus récemment, la préparation et la flexibilité de la GRC ont été mises à contribution durant la pandémie de COVID-19.

La technologie est au cœur des services de police modernes. Autrement dit, la GRC doit s'assurer de posséder les compétences et les capacités requises pour détecter, prévenir et enrayer les cybermenaces, le crime transnational et les menaces à la sécurité nationale. Elle doit également tirer parti de la technologie afin de mieux communiquer avec ses partenaires, les collectivités et le personnel de première ligne.

Quelques activités prioritaires à réaliser concernant **Nos services de police** :

- **Mettre à jour les outils et la formation de la GRC en matière d'intervention et de désamorçage en situation de crise**
- **Exécuter la Stratégie en matière de services de police numériques**
- **Favoriser une plus grande intégration avec les organismes communautaires, de la santé et de services sociaux**
- **Mettre en œuvre des stratégies nationales et divisionnaires pour la réconciliation et les Appels à la justice sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées**
- **Mettre en œuvre des solutions d'entreprise pour moderniser le Système automatisé de renseignements sur la criminalité (SARC)**
- **Se procurer un instrument d'analyse rapide de l'ADN et en faire l'évaluation**

## La réconciliation et la GRC

La réconciliation avec les peuples autochtones, y compris les plus de 1 900 employés autochtones de la GRC, est d'une importance vitale pour la GRC. Depuis la création de la Gendarmerie à cheval du nord-ouest en 1873, l'histoire de la GRC et le rôle qu'elle a joué dans la colonisation ont été étroitement liés aux peuples des Premières Nations, des Inuits et des Métis.

Enracinée dans la confiance, la réconciliation est un engagement à long terme et nécessite une approche communautaire, ancrée dans la vérité et guidée par le principe « rien sur nous, sans nous ». Les activités visant à promouvoir la guérison, l'établissement de relations et la confiance s'alignent aux appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation et aux appels à la justice découlant de l'Enquête sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées. L'engagement et les actions clés à l'appui de la réconciliation comprennent :

- Élaboration de stratégies de réconciliations nationales et divisionnaires pour renforcer la confiance et la transparence
- Partenariat avec des groupes de femmes autochtones afin de sensibiliser et prévenir la violence contre les femmes et les filles
- Augmentation de l'utilisation de la justice réparatrice pour remédier aux torts causés par la criminalité
- Création d'un bureau chargé de la collaboration, de la concertation et de la responsabilité dans les relations GRC-Autochtones en tant qu'endroit où trouver en collaboration des solutions aux enjeux en matière de services policiers dans les communautés autochtones



# Priorités pour Nos services de police



## Résoudre les problèmes de confiance

La GRC se penchera sur les questions de confiance du public et sur la nécessité de faire preuve d'une plus grande responsabilisation. L'ouverture et la transparence favoriseront la confiance et le respect envers les efforts de maintien de l'ordre et renforceront la collaboration des collectivités.



## Moderniser les outils et technologies opérationnels

La GRC fournira de nouvelles technologies et de nouveaux outils pour soutenir les agents de première ligne dans l'exercice de leurs fonctions. Elle poursuivra sa modernisation en sélectionnant du matériel, des logiciels et d'autres solutions technologiques axées sur les services policiers.



## Augmenter l'intégration communautaire et le partenariat

La GRC s'associera à des organisations communautaires afin de trouver des solutions locales pour prévenir le crime et la victimisation. L'objectif sera de faire progresser la réconciliation, d'accroître la sécurité communautaire et de réduire la criminalité grâce à des partenariats au niveau communautaire et en tirant parti du leadership local.



## Améliorer la collaboration avec les partenaires clés pour des enquêtes plus efficaces

La GRC renforcera la collaboration et l'échange de renseignements avec ses partenaires grâce aux avancées technologiques et à l'amélioration des processus. Ces progrès donneront lieu à de meilleures capacités d'enquête chez tous les intervenants.

# 05

## Défis de la mise en œuvre, risques et efforts d'atténuation

La mise en œuvre de cette stratégie ambitieuse mais cruciale ne sera pas facile. L'atteinte des résultats escomptés passe par le dévouement de tous les employés. Afin de se préparer à mettre cette stratégie en œuvre, la présente section décrit six défis clés à prendre en compte.

# Risques organisationnels et activités du plan stratégique

Un profil de risque organisationnel a été établi afin de définir les principaux risques qui ont de fortes chances de se concrétiser et aussi de fortement nuire à la GRC et à ses efforts de modernisation. Le plan stratégique, et les activités et initiatives connexes, ont été conçus de manière à atténuer ces risques. Pour en savoir plus, consulter [le profil de risque de la GRC](#).

**Recrutement, maintien en poste et compétences modernisées**



Risque que la GRC ne soit pas en mesure d'attirer et de conserver un effectif possédant les compétences, les qualités, les caractéristiques et l'état d'esprit nécessaires pour prévenir et réprimer les crimes de demain.

**Accroître les engagements**



Risque que les engagements de la GRC continuent de prendre de l'ampleur sans que l'organisation dispose de ressources suffisantes, ce qui nuira à sa capacité de réaliser ses priorités et de fournir les services de base.

**Infrastructure et systèmes**



Risque que l'infrastructure, les systèmes et les applications de la technologie de l'information (TI) de la GRC répondent de moins en moins aux besoins administratifs et opérationnels de l'organisation.

**Technologie**



Risque que la GRC ne dispose pas des technologies nécessaires pour s'adapter efficacement à la nature changeante de la criminalité.

**Mieux-être des employés**



Optimiser les occasions de favoriser le mieux-être des employés et de soutenir adéquatement ses employés qui vivent du stress ou des traumatismes ou qui subissent des blessures graves en raison de la nature et des circonstances du travail policier.

**Prise de décisions stratégiques**



Risque que l'établissement de priorités et la planification des activités de la GRC ne favorisent pas une prise de décisions stratégiques.

**Résistance à la transformation**



Risque que la GRC rencontre de la résistance et d'autres obstacles dans ses efforts de transformation pour les services de police de l'avenir.

**Échange de renseignement et d'information**



Risque que le renseignement ou l'information échangés ne soient pas clairs et fiables ou n'arrivent pas en temps utile, au détriment de la capacité de la GRC à enquêter sur les crimes et prendre les mesures qui s'imposent.

Cote de risque



Élevé



Modéré-élevé



Modéré

# Défis de la mise en œuvre, risques et efforts d'atténuation

Vision 150 et au-delà décrit de nombreuses activités et initiatives importantes sur lesquelles se concentrer dans les prochaines années. L'exécution de ces activités mènera à des résultats positifs et très conséquents pour l'organisation et nos intervenants. Par contre, cela impliquera des défis qui doivent être examinés d'avance et atténués dans la mesure du possible.



## Adaptabilité du plan stratégique de la GRC

La GRC doit utiliser l'analyse environnementale pour façonner ses énoncés de priorités et peaufiner ses priorités en fonction de l'évolution du contexte opérationnel. Elle s'assurera ainsi que son plan stratégique demeure adaptable et pertinent d'année en année.



## Intégrer la planification stratégique dans les pratiques courantes de la GRC

Il faut comprendre que la planification stratégique est une démarche ponctuelle au moment de la publication initiale du plan, mais que ce dernier doit être intégré de manière adéquate dans toute l'organisation pour garantir l'adhésion et l'adaptabilité.



## Gouvernance, appropriation et responsabilisation

L'exécution des priorités énoncées dans ce plan nécessitera une surveillance suffisante de la gouvernance, ainsi qu'une appropriation et une responsabilisation adéquates en ce qui concerne la mise en œuvre.



## Collaboration et mobilisation ouvertes et transparentes

Les secteurs d'activité de qui relève un énoncé de priorité et qui en assurent l'exécution doivent communiquer leurs besoins ou leurs obstacles rapidement et souvent aux collaborateurs internes ou aux partenaires contractuels et aux autres parties prenantes.



## Utiliser la gestion des avantages pour s'améliorer continuellement

Exploiter les forces du Cadre de mesure du rendement de la GRC qui se retrouve dans le Cadre ministériel des Résultats (CMR), le Modèle de résultats de la Vision 150 et la Gestion des bénéfices connexes vers une intégration et mise en œuvre accrue.



## Surveillance et atténuation des risques organisationnels

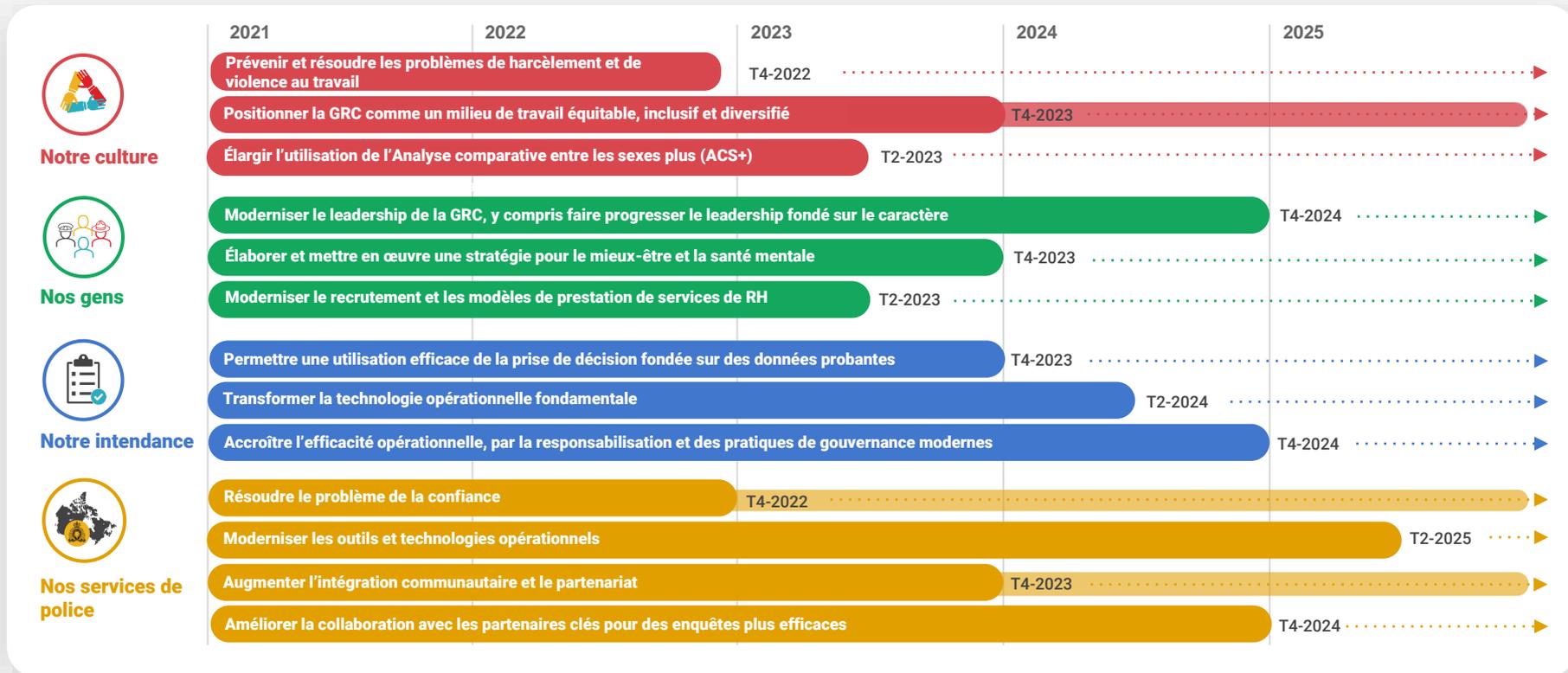
L'utilisation du profil de risque 2020 de la GRC dans la planification de l'exécution permettra de s'assurer que les principaux risques organisationnels sont examinés et atténués tout au long du mandat de modernisation.

## 06 **Calendrier de la mise en œuvre**

Cet aperçu fournit un guide pour savoir quand les priorités seront traitées. Au fur et à mesure que de nouvelles initiatives sont développées, le calendrier peut changer. Un certain nombre de priorités se poursuivront à perpétuité.

# Calendrier de la mise en œuvre

Le graphique ci-dessous présente l'échéancier de haut niveau pour les initiatives actuelles faisant avancer chacun des 13 énoncés de priorité. Les priorités portant sur l'instauration de la confiance, l'avancement des partenariats et le fait d'être une organisation diversifiée et équitable se poursuivront à perpétuité. Des initiatives supplémentaires seront élaborées et pourraient modifier les délais pour certaines priorités; pour plus de détails sur les activités clés, veuillez consulter [l'outil de suivi de Vision 150](#).





Tous droits réservés © 2021 Gendarmerie royale du Canada