

PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

SÛRETÉ DU QUÉBEC



UN
QUÉBEC
SÉCURITAIRE
POUR TOUS



MOT DU MINISTRE



Le ministre,
Stéphane Bergeron

En vertu de la Loi sur l'administration publique et afin d'offrir de meilleurs services à la population, les ministères et organismes du gouvernement du Québec doivent produire un plan stratégique présentant leurs engagements pour les années à venir.

Par son plan stratégique 2012-2015, la Sûreté du Québec réaffirme que le service aux citoyennes et citoyens, l'intégrité et la performance sont au cœur de ses préoccupations.

Je tiens à souligner les efforts continus de la Sûreté du Québec qui font d'elle une organisation policière dont l'expertise et le savoir-faire sont reconnus au-delà de nos frontières et je partage la vision et les orientations stratégiques qu'elle se donne pour les trois prochaines années.

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



C'est avec fierté et enthousiasme que je vous présente le Plan stratégique 2012-2015 de la Sûreté du Québec. Élaboré de manière concertée avec la volonté de stimuler un engagement d'une ampleur inégalée, ce plan énonce les objectifs de la Sûreté et s'appuie sur les principes de transparence et d'imputabilité.

Il est également le reflet d'échanges avec le ministère de la Sécurité publique afin de cerner plus spécifiquement nos enjeux communs et d'assurer la complémentarité de certaines actions au profit de la sécurité publique au Québec.

Afin de faire face aux changements que vit le Québec, que l'on pense au développement technologique, à l'évolution démographique ou aux défis posés par la gestion des administrations publiques, la Sûreté souhaite innover dans ses approches tout en misant sur le travail exemplaire que ses membres accomplissent déjà.

Notre vision 2012-2015 : « Notre engagement, votre sécurité » est résolument tournée vers le service à la population et s'appuie sur trois orientations qui guideront nos actions :

- répondre aux principales préoccupations en sécurité publique;
- assumer un rôle de chef de file en matière de desserte policière;
- poursuivre l'amélioration de la performance organisationnelle.

La mission confiée à notre organisation consiste à assurer le maintien de la paix, de l'ordre et de la sécurité publique. Une telle mission ne saurait être réalisée sans la collaboration soutenue de nos nombreux partenaires. La mise en commun de nos expertises respectives constitue une force incontournable et un enrichissement mutuel dans l'accomplissement de l'ensemble de nos mandats.

Attentifs aux enjeux qui touchent le sentiment de sécurité et la confiance de la population, nous accorderons une attention particulière à la protection de l'intégrité des institutions publiques, notamment par la lutte contre la corruption et le crime organisé. La sécurité routière et récréotouristique demeure également une grande préoccupation puisque nos actions permettent de sauver des vies.

Nous continuerons d'assumer pleinement notre leadership en sécurité publique, et ce, en maintenant un lien fort avec les citoyens, les élus et les autres instances de sécurité publique.

Nous poursuivrons nos activités visant à moderniser notre offre de service et à optimiser nos interventions pour que notre desserte soit de plus en plus adaptée aux réalités des citoyens du Québec. Pour que la performance soit au rendez-vous, nous continuerons de miser sur notre capital humain tout comme sur notre capacité d'adaptation et d'anticipation.

La Sûreté du Québec, c'est près de 7 400 hommes et femmes, policiers et civils, qui assurent chaque jour la sécurité de la population québécoise. Cette force est au cœur de notre mission et de notre engagement à livrer le meilleur des services. Je suis convaincu que nos choix stratégiques des trois prochaines années nous permettront de relever avec succès les défis inhérents à la complexité de notre mission.

Le directeur général,
Mario Laprise

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE 1

PRÉSENTATION DE LA SÛRETÉ	8
1.1 ÉNONCÉ DE MISSION, DE VISION ET DE VALEURS	8
1.2 SERVICES	10
1.3 CLIENTÈLES ET PARTENAIRES	13

PARTIE 2

CONTRIBUTION À LA RÉALISATION DES ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES	14
--	-----------

PARTIE 3

CONTEXTE EXTERNE	16
3.1 LA SÉCURITÉ SUR LES RÉSEAUX DE TRANSPORT	16
3.2 L'ÉVOLUTION DES TAUX DE CRIMINALITÉ	19
3.3 L'INTÉGRITÉ DES INSTITUTIONS PUBLIQUES	20
3.4 L'ÉVOLUTION DES TECHNOLOGIES ET DU WEB 2.0	21
3.5 LES ATTENTES GRANDISSANTES DES CITOYENS	22
3.6 LES RÉALITÉS MUNICIPALES	22

PARTIE 4

ENJEUX, ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS, CIBLES ET INDICATEURS	24
ORIENTATION 1	
RÉPONDRE AUX PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS EN SÉCURITÉ PUBLIQUE	25
ORIENTATION 2	
ASSUMER UN RÔLE DE CHEF DE FILE EN MATIÈRE DE DESSERTE POLICIÈRE	31
ORIENTATION 3	
POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE	35

Dans le but d'alléger le texte, le sigle « MRC » sera utilisé pour désigner tant les municipalités régionales de comté que les territoires équivalant à une MRC qui sont desservis par la Sûreté.

1

PRÉSENTATION DE LA SÛRETÉ

1.1 ÉNONCÉ DE MISSION, DE VISION ET DE VALEURS

MISSION

Telle qu'elle est édictée dans la Loi sur la police (loi intégrée au Recueil des lois et règlements du Québec, chapitre P-13.1), la mission de la Sûreté du Québec en tant que police nationale est vouée « au maintien de la paix et de l'ordre public, à la préservation de la vie, de la sécurité et des droits fondamentaux des personnes ainsi qu'à la protection de leurs biens. » La Sûreté du Québec soutient aussi la communauté policière, coordonne des opérations policières d'envergure, contribue à l'intégrité des institutions étatiques et assure la sécurité des réseaux de transport qui relèvent du Québec.



VISION

Chef de file dans le domaine policier, la Sûreté du Québec est une organisation performante et dynamique. L'engagement et l'expertise de ses membres policiers et civils permettent d'améliorer continuellement la sécurité publique, et ce, en collaboration avec les citoyens, les élus et l'ensemble des partenaires en sécurité publique.

VALEURS

La Sûreté du Québec prône les **valeurs** organisationnelles suivantes :

- **SERVICE** Nous sommes animés par une volonté de nous dépasser afin de répondre aux attentes des citoyens, de nos partenaires et de nos collègues. Il est fondamental pour notre personnel policier et civil de servir, d'aider, d'être utile et disponible.
- **PROFESSIONNALISME** Nous agissons selon les règles de l'art dans nos interventions. Être à l'écoute, s'adapter au changement et se développer continuellement sont les composantes clés de notre professionnalisme.
- **RESPECT** Nous manifestons de la considération à l'égard des citoyens, de nos partenaires et de nos collègues dans l'exercice de nos fonctions. Nous respectons la dignité et les droits des personnes ainsi que les valeurs démocratiques et individuelles.
- **INTÉGRITÉ** Nous prenons en compte l'intérêt public ainsi que les valeurs et les normes de notre institution dans les décisions concernant les citoyens, nos partenaires et nos collègues. Notre comportement vise à préserver la confiance des citoyens à l'égard de notre institution.

Ces valeurs guident le personnel de la Sûreté du Québec dans l'ensemble de ses actions et de ses décisions et lui confèrent un sentiment élevé d'appartenance à l'organisation. En définitive, le respect de ces valeurs organisationnelles doit se refléter dans les actions quotidiennes de l'ensemble des membres de la Sûreté. En conformité avec ses quatre valeurs fondamentales, la Sûreté du Québec réitère son engagement à fournir en tout temps des services exempts de quelque forme de discrimination que ce soit. Pour ce faire, elle s'emploie à promouvoir et à renforcer la culture des droits et libertés de la personne auprès de ses membres, dans toutes ses sphères d'activité.



1.2 SERVICES

L'organisation territoriale de la Sûreté du Québec lui permet d'offrir aux citoyens, aux différentes organisations policières, ainsi qu'à l'État québécois des services policiers de qualité partout au Québec. Trois types de services sont offerts :

SERVICES DE GENDARMERIE

Nos policiers assurent les services de proximité comme :

- une présence familière sur votre territoire;
- la réponse à vos appels en tout temps et le traitement de vos plaintes;
- des interventions réalisées en fonction de votre sécurité et selon l'urgence de la situation, soit :
 - une intervention immédiate sur les lieux;
 - une intervention ultérieure sur les lieux au moyen d'un rendez-vous;
 - une intervention sur rendez-vous téléphonique avec prise de déclaration par téléphone.
- la sécurité sur les réseaux routiers, autoroutiers et récréotouristiques;
- la diffusion de programmes de prévention;
- la protection des scènes de crime;
- l'application des règlements municipaux relatifs au maintien de la paix, de l'ordre et de la sécurité publique.

SERVICES D'ENQUÊTE

Nos équipes détiennent une vaste expertise dans des domaines tels que :

- les crimes contre la personne et contre la propriété;
- le soutien aux victimes d'actes criminels;
- la cybersurveillance;
- les disparitions et les fugues;
- la lutte contre le terrorisme et le crime organisé;
- la lutte contre la possession, le trafic et la production de drogues;
- les enquêtes sur les fraudes de toute nature;
- les crimes touchant les revenus de l'État, sa sécurité et son intégrité.

SERVICES DE MESURES D'URGENCE

Nos spécialistes sont déployés lors d'événements nécessitant :

- le rétablissement et le maintien de l'ordre lorsque des situations d'urgence ou de désordre d'envergure provinciale se produisent;
- des opérations de recherche et de sauvetage, entre autres, lors de sinistres;
- des missions héliportées;
- des interventions lors de prises d'otage ou en présence de tireurs actifs.

AUTRES SERVICES SPÉCIALISÉS

Nous offrons également d'autres services spécialisés, notamment :

- l'analyse de renseignements criminels et de renseignements en matière de sécurité de l'État;
- la sécurité de l'Assemblée nationale et la protection des personnalités politiques;
- la surveillance technologique;
- l'analyse du comportement, la polygraphie et le service de portraitiste;
- la gestion de la Banque centrale d'empreintes digitales;
- la gestion du Centre de renseignements policiers du Québec.





1.3 CLIENTÈLES ET PARTENAIRES

La Sûreté du Québec dessert en exclusivité plus de 1 000 villes, municipalités et territoires répartis dans 86 MRC, en plus de patrouiller, entre autres, sur les autoroutes de la province. Elle compte 121 postes, qui représentent nos points de service.

En tant que corps de police national, elle rend des services sur l'ensemble du territoire québécois. Elle soutient les corps de police municipaux et autochtones lorsque les événements l'exigent et assume un rôle de coordination si plusieurs d'entre eux sont appelés à intervenir. De plus, elle réalise les enquêtes complexes d'envergure provinciale.

Pour concrétiser sa mission, la Sûreté du Québec entretient des liens avec les ministères et organismes fédéraux, provinciaux et municipaux ainsi qu'avec plusieurs organismes et institutions des secteurs privés et communautaires. Elle conclut des partenariats avec ceux qui sont en contact avec sa clientèle. Enfin, elle échange des renseignements nécessaires au maintien de la paix, de l'ordre public et de la sécurité avec les autres corps de police québécois, canadiens et internationaux, ainsi qu'avec les services de sécurité privée.

LA SÛRETÉ DU QUÉBEC OFFRE SES DIFFÉRENTS SERVICES AUX CLIENTÈLES SUIVANTES :

- les citoyens des municipalités et des territoires qu'elle dessert, notamment les usagers des réseaux routier et autoroutier et des sentiers récréotouristiques;
- les MRC et leurs représentants élus;
- les services de police municipaux et autochtones du Québec;
- les autres organisations et regroupements suivants :
 - les organismes communautaires et à but non lucratif;
 - l'Assemblée nationale du Québec et ses représentants;
 - les ministères et organismes du gouvernement du Québec;
 - les délégations et bureaux du Québec à l'étranger;
 - les différents tribunaux du Québec;
 - les procureurs aux poursuites criminelles et pénales;
 - les entreprises privées.

LES PRINCIPAUX PARTENAIRES DE LA SÛRETÉ DU QUÉBEC SONT :

- les autres instances contribuant à la sécurité publique (entre autres, l'Unité permanente anticorruption, la Commission d'enquête sur l'octroi et la gestion des contrats publics dans l'industrie de la construction et l'Agence du revenu du Québec);
- les comités de sécurité publique (CSP) de chaque MRC desservie;
- les autres services policiers québécois, canadiens et étrangers;
- les services de sécurité privée;
- les ministères et organismes fédéraux, provinciaux et municipaux;
- les maisons d'enseignement;
- diverses associations;
- les syndicats;
- les fédérations du monde municipal.

2

CONTRIBUTION À LA RÉALISATION DES ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES

Le plan stratégique de la Sûreté du Québec accorde une attention particulière à certaines orientations gouvernementales qui ont un lien avec sa mission et les services qu'elle offre.

LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

À la suite de l'adoption de la Loi sur le développement durable (loi intégrée au Recueil des lois et règlements du Québec, chapitre D-811) en 2006, la Sûreté du Québec a amorcé une démarche structurée et progressive afin d'atteindre les objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013. Depuis 2009, son engagement se manifeste notamment par la mise en œuvre des mesures prévues dans le Plan d'action de développement durable 2009-2013.

Lors de l'élaboration du plan stratégique, une attention particulière a été portée à la prise en compte des principes de développement durable au sein des objectifs stratégiques et des actions qui en découlent. À titre d'exemple, la déconcentration des ressources dans les régions québécoises contribue au principe d'équité et de solidarité sociale, en facilitant l'accès aux services situés directement dans les milieux de vie des citoyens et des élus. De plus, l'intensification des efforts de lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et la corruption concourt directement à l'amélioration de l'efficacité économique des institutions publiques et de la société québécoise. Enfin, les mesures visant à assurer la relève et le transfert d'expertise prennent en compte le principe d'accès au savoir, notamment par l'implantation d'une approche intégrée en gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre.

POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Sûreté du Québec applique la Politique de financement des services publics qui vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Certains services de la Sûreté, dont les services de police réguliers fournis aux municipalités, font l'objet d'une tarification.



3

CONTEXTE EXTERNE

3.1 LA SÉCURITÉ SUR LES RÉSEAUX DE TRANSPORT

RÉSEAU ROUTIER

Au cours des dernières années, l'évolution démographique du Québec a contribué à l'augmentation du nombre de titulaires de permis de conduire et de propriétaires de véhicule ainsi qu'à l'augmentation des déplacements. La quantité de kilomètres parcourus s'accroît avec le phénomène de l'étalement urbain. Bien que les collisions mortelles et avec blessés graves soient présentement en régression, il n'en demeure pas moins que le comportement même des usagers de la route demeure une préoccupation importante.

Parmi les préoccupations en sécurité routière figurent la surreprésentation des jeunes de 16 à 24 ans dans les statistiques du bilan routier, ainsi que l'utilisation de nouvelles technologies chez les usagers de la route. De plus, le vieillissement de la population a des répercussions chez les titulaires de permis de conduire quant à leurs habiletés et à leurs capacités en matière de conduite automobile.

De même, le développement des infrastructures routières, l'état et la saturation du réseau routier peuvent causer de la congestion routière et des risques accrus de collision. Le nombre grandissant de véhicules lourds et de véhicules hors normes circulant sur les routes a également des répercussions. Enfin, les chantiers de construction d'importance comme ceux de l'échangeur Turcot et du pont Champlain, ainsi que le développement du Nord québécois sont également des facteurs qui peuvent influencer la sécurité sur les réseaux de transport, notamment en raison d'un plus grand achalandage sur les routes.

La sécurité routière est une préoccupation mondiale. À la suite du lancement de la Décennie d'action pour la sécurité routière 2011-2020 par l'Organisation des Nations Unies en 2011, le gouvernement du Québec a mis en place sept chantiers pour l'élaboration de la Stratégie gouvernementale d'intervention durable en sécurité routière 2011-2020, aspirant à ce que le Québec devienne un leader mondial en matière de sécurité routière.

La Sûreté du Québec est un partenaire de premier plan de cette stratégie gouvernementale. Elle entend élaborer sa propre stratégie en sécurité routière pour la période 2013-2020, en conformité avec celle du gouvernement québécois. Une stratégie alliant à la fois l'éducation, la prévention, l'intervention et la communication est sans contredit porteuse de gains pour le bilan routier et contribue à l'amélioration du sentiment de sécurité des usagers du réseau. Il s'agit d'un outil essentiel pour amener les usagers du réseau routier à comprendre les risques que représente la route et à adopter un comportement sécuritaire et responsable, contribuant ainsi à la qualité de vie des citoyens du Québec.



RÉSEAU RÉCRÉOTOURISTIQUE

La pratique d'une activité récréotouristique doit pouvoir être réalisée en toute sécurité, tant par les Québécois que par nos visiteurs. L'amélioration du sentiment de sécurité des usagers des sentiers récréotouristiques est possible grâce à de nouvelles pratiques et stratégies d'intervention assurant une utilisation sécuritaire des véhicules récréatifs.

La pratique de la motoneige est établie depuis plusieurs décennies sur le territoire québécois. Le réseau s'est développé de telle sorte qu'il profite à des milliers de Québécois, ainsi qu'à des touristes européens et états-unis. En effet, plus de 32 000 km de sentiers sont réservés à la pratique de la motoneige. En ce qui concerne l'utilisation du véhicule tout-terrain, outil de travail pour les uns, véhicule de loisir pour les autres, elle connaît également un essor indéniable. Les sentiers destinés aux véhicules tout-terrains s'étendent sur 19 000 km.

Malgré le réseau de sentiers disponibles pour la pratique de la motoneige et du véhicule tout-terrain, un grand nombre de collisions en véhicule tout-terrain se produit à l'extérieur des sentiers balisés et, par conséquent, hors de la surveillance policière de la Sûreté du Québec. Globalement, notons que 95 % de la surveillance policière de ces deux activités est sous la responsabilité de la Sûreté.

Pour ce qui est de l'activité nautique, les plans d'eau québécois occupent 21,3 % du territoire, ce qui représente environ 400 000 lacs, dont une trentaine ayant une superficie supérieure à 250 km², et 4 500 rivières. Cette réalité constitue un défi au chapitre de la surveillance policière et de l'application des lois de compétence fédérale.



3.2 L'ÉVOLUTION DES TAUX DE CRIMINALITÉ

Selon Statistique Canada¹, le nombre de crimes déclarés par la police, soit l'ensemble des crimes, a diminué en 2011 au Canada, ce qui perpétue la tendance à la baisse observée depuis vingt ans. Le Québec constitue l'une des provinces où le taux de criminalité est le plus faible au pays; il a diminué de 6 % entre 2010 et 2011. Ainsi, le Québec « continue d'enregistrer en 2011 une criminalité de plus faible ampleur (4 411 infractions par 100 000 habitants) et de plus faible gravité (indice de gravité établi à 72,8) que la moyenne nationale (5 680 infractions par 100 000 habitants, indice de gravité établi à 76,5) ».²

Le taux d'homicides a cependant augmenté de 7 % en 2011 pour l'ensemble du Canada, l'une des plus fortes hausses ayant été relevée au Québec (+24 %), où 21 homicides de plus se sont produits. Notons cependant que le taux d'homicides au Canada suit une tendance générale à la baisse depuis le sommet atteint au milieu des années 70. Les tentatives de meurtre ont diminué de manière importante au Québec, puisqu'elles ont varié de 16 % entre 2010 et 2011, soit une diminution plus importante que la moyenne canadienne qui se situe à 3 %. Le taux de crimes violents a diminué de 2 % au Québec en 2011, une tendance observée depuis une dizaine d'années.

¹ Statistique Canada. 2012. « Statistiques sur les crimes déclarés par la police au Canada, 2011 ». Article de Juristat.

² Ministère de la Sécurité publique. 2011. « Criminalité au Québec; principales tendances ». En ligne : http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/statistiques/criminalite/2011/tendances_criminalite_2011.pdf.



Tout comme la criminalité en général, le volume et la gravité de la criminalité chez les jeunes suivent une tendance à la baisse depuis dix ans pour l'ensemble du Canada. Le Québec constitue, avec la Colombie-Britannique et l'Île-du-Prince-Édouard, l'une des provinces où les indices de la gravité des crimes et des crimes violents chez les jeunes sont les moins élevés. Les agressions sexuelles signalées à la police sont aussi moins fréquentes au Québec qu'ailleurs; elles ont diminué de 11 % en 2011. Quant aux vols de véhicules à moteur, ils ont diminué de 8 % entre 2010 et 2011. Les introductions par effraction ont également fléchi de 7 % au cours de la même période, mais les vols qualifiés ont augmenté de 4 %.

Selon le sondage portant sur le sentiment de sécurité des citoyens desservis par la Sûreté du Québec réalisé en 2012, 18,3 % des répondants estiment malgré tout que la criminalité dans leur milieu de vie a augmenté au cours des dernières années, alors que 5,1 % des répondants ont affirmé qu'elle a diminué.

3.3 L'INTÉGRITÉ DES INSTITUTIONS PUBLIQUES

L'intégrité des institutions publiques et de tout autre organisme financé par l'État est un élément fondamental de la bonne gouvernance. Elle contribue à renforcer la qualité des décisions prises par les autorités et à entretenir la confiance qu'elles inspirent. Préserver l'intégrité et lutter contre la fraude et la corruption dans le secteur public constituent des préoccupations majeures à l'heure actuelle. Celles-ci suscitent de l'intérêt, tant dans les pratiques d'enquête criminelle que dans celles émanant des renseignements de sécurité. À titre d'exemple, on constate une association de plus en plus étroite entre le renseignement économique, le blanchiment d'argent, la corruption politique et la criminalité organisée. Pris dans leur ensemble, ces phénomènes tendent à brouiller la distinction traditionnelle entre le crime de droit commun et la menace à la sécurité.

Pour faciliter la mise en commun des informations, le gouvernement permet à différentes unités d'enquête et de vérification aux mandats complémentaires de partager leurs informations avec la Sûreté du Québec. Dans la foulée des inquiétudes manifestées par la population à l'égard de certaines institutions, la Sûreté a aussi vu sa quantité d'informations augmentée par l'entremise de ses services de sécurité et d'habilitation sécuritaire. Outre le fait que la quantité d'informations maintenant disponibles augmente sans cesse en raison de l'importance et de l'étendue des banques de données auxquelles la Sûreté a accès, la complexité qui en découle demeure élevée, ce qui est également le cas des recoupements que l'on peut faire. Parce qu'une telle conjoncture exige prudence, rigueur, neutralité, indépendance et objectivité, la cueillette et l'analyse du renseignement relèvent de plus en plus de l'expertise des corps de police, tant au regard des mandats traditionnels des renseignements de sécurité qu'en matière d'enquête criminelle.

3.4 L'ÉVOLUTION DES TECHNOLOGIES ET DU WEB 2.0

L'arrivée des médias sociaux et du Web 2.0 a transformé la façon dont les personnes et les organisations communiquent, en mettant l'accent sur la collaboration, le partage et les échanges. Cette transformation est également stimulée par la multiplication des téléphones cellulaires intelligents, permettant d'accéder au Web en tout temps. De nos jours, les médias sociaux font partie intégrante du mode de vie des citoyens des quatre coins du monde. En 2011, 750 millions de personnes avaient un compte Facebook et près de 200 millions de messages étaient envoyés chaque jour sur Twitter³. Au Québec, 73 % des internautes font au moins une activité dans les médias sociaux, minimalement une fois par mois.⁴ Ces impressionnantes données forcent les organisations publiques à se questionner sur leurs pratiques en la matière.

³ CEFRIQ. 2011. « L'engouement pour les médias sociaux au Québec ». *NETendances 2011*, Vol. 2, No 1. En ligne :

http://www.cefrio.qc.ca/fileadmin/documents/Publication/NET_1-MediasSociaux_finalavecliens_.pdf (page consultée le 5 mars 2012).

⁴ Ibid.



Les médias sociaux sont de plus en plus perçus par les corps policiers comme des outils complémentaires de travail et de communication avec la population. Que ce soit en matière de lutte contre le crime, de maintien de l'ordre, d'activités de prévention ou de communication avec les citoyens, les médias sociaux offrent de nouvelles avenues pour les organisations policières. Bien entendu, il est nécessaire de toujours prendre en considération les impacts que les médias sociaux pourraient avoir sur la sécurité, la légalité et l'éthique des pratiques policières.

Les outils technologiques et les médias sociaux mettent à la disposition des organisations policières des sources exponentielles d'information. Cette croissance force les organisations à optimiser continuellement leurs systèmes de gestion de l'information, ainsi que leurs mesures de sécurité de l'information. Les risques d'intrusion informatique commandent également la mise en place de mesures particulières pour assurer la sécurité des systèmes informatiques. Cet enjeu est particulièrement crucial pour les organisations policières, en raison de la nature confidentielle des informations contenues dans ces systèmes.

3.5 LES ATTENTES GRANDISSANTES DES CITOYENS

L'état des finances publiques de l'ensemble des pays occidentaux est précaire depuis plusieurs années. Au Québec, l'équilibre budgétaire représente un défi constant et il est rendu possible notamment par la réduction des coûts rattachés à l'Administration. Dans ce contexte, la population s'attend à une utilisation optimale des fonds publics. Au-delà des considérations financières, les attentes sont également importantes à l'égard des organisations policières, puisque ces dernières constituent des acteurs clés de la sécurité publique. Aujourd'hui, la fonction policière ne renvoie plus simplement à des techniques de travail orientées vers la prévention et la détection des activités criminelles, mais bien à un mandat englobant à la fois l'ordre, la sécurité et le bien-être.

3.6 LES RÉALITÉS MUNICIPALES

Au cours des dernières années, les municipalités ont été au cœur de nombreux débats qui ont permis de mettre en lumière plusieurs enjeux de grande importance. Si la notion d'éthique s'est souvent retrouvée à l'avant-plan, les défis administratifs, fiscaux, budgétaires et sociaux auxquels sont confrontées les municipalités au quotidien sont multiples. Cela dit, les municipalités constituent une instance de première ligne pour les citoyens, notamment parce qu'elles ont la responsabilité de voir à leur sécurité. La Sûreté du Québec, afin d'appuyer les municipalités dans leur réponse aux besoins de la population, souhaite non seulement continuer d'offrir des services de qualité, mais entend également demeurer un partenaire de premier plan.

Au cours des dix dernières années, la Sûreté du Québec a arrimé les pratiques policières aux besoins et aux attentes des municipalités. Les mécanismes de consultation mis en place permettent d'établir des priorités en matière de sécurité publique qui contribuent au dynamisme et à la vitalité du milieu, tout en étant cohérentes avec les actions entreprises par les municipalités.



4

ENJEUX, ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

PREMIER ENJEU

LA RÉALISATION OPTIMALE DE LA MISSION POLICIÈRE

Afin d'assumer pleinement son rôle d'expert en sécurité publique, la Sûreté doit demeurer à l'affût des préoccupations de ses différentes clientèles, dont les citoyens, dans l'établissement de ses priorités en matière de gendarmerie et d'enquêtes criminelles. Ainsi, la Sûreté priorisera la problématique des collisions mortelles et avec blessés graves et cherchera à hausser le sentiment de sécurité sur les sentiers récréotouristiques.

Par ailleurs, sensible aux inquiétudes manifestées par la population et les élus, la Sûreté fera aussi porter sa reddition de comptes 2012-2015 sur les actions qu'elle pose pour contribuer à la préservation de l'intégrité dans les institutions publiques d'une part, et à la lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et la corruption envers le secteur public, d'autre part. Enfin, la lutte contre le crime organisé demeure une grande préoccupation puisque les organisations criminelles ne cessent de chercher les failles du secteur public québécois afin de détourner les activités de l'État et d'en tirer profit.



ORIENTATION 1

RÉPONDRE AUX PRINCIPALES PRÉOCCUPATIONS EN SÉCURITÉ PUBLIQUE

AXE 1.1 : SÉCURITÉ ROUTIÈRE ET RÉCRÉOTOURISTIQUE

La Sûreté du Québec a pour mandat d'assurer la surveillance et le contrôle de la circulation sur les réseaux routier et autoroutier, de même que dans les sentiers récréotouristiques du territoire québécois. Conformément aux objectifs de la Stratégie gouvernementale d'intervention durable en sécurité routière 2011-2020, la Sûreté, fidèle à sa vision organisationnelle, multipliera ses actions de concert avec ses partenaires.

Depuis le début des années 2000, de nombreux efforts ont été entrepris en collaboration avec nos partenaires afin de freiner la tendance à la hausse des collisions routières. Comme elle se trouve parmi les acteurs de premier plan en matière de sécurité routière, la Sûreté entend actualiser sa stratégie en vue d'obtenir une amélioration du bilan routier, par la diminution du nombre de collisions mortelles et avec blessés graves. Des mesures d'éducation, de prévention, d'intervention et de communication seront prises pour agir sur les principales causes de collisions causant la mort ou des blessures graves.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
1.1.1 Améliorer, avec nos partenaires, la sécurité des usagers sur les réseaux routiers du territoire desservi par la Sûreté	Nombre de collisions mortelles	Réduction annuelle du nombre de collisions mortelles en comparaison avec la moyenne des trois dernières années
	Nombre de collisions avec blessés graves	Réduction annuelle du nombre de collisions avec blessés graves en comparaison avec la moyenne des trois dernières années
1.1.2 D'ici 2015, augmenter l'indice du sentiment de sécurité des usagers des sentiers récréotouristiques et des plans d'eau	Indice du sentiment de sécurité des usagers sur les sentiers récréotouristiques	Indice supérieur au résultat du dernier sondage organisationnel (7,2)
	Indice du sentiment de sécurité des usagers sur les plans d'eau	Indice supérieur au résultat du dernier sondage organisationnel (7,3)



AXE 1.2 : INTÉGRITÉ DES INSTITUTIONS PUBLIQUES

Préoccupation majeure à l'heure actuelle, la préservation de l'intégrité des institutions publiques est notamment assurée par la lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et la corruption. Ainsi, l'intensification de nos efforts dans ces domaines repose sur un partenariat accru, entre autres, avec l'UPAC, la CEIC et l'ARQ.

La Sûreté du Québec doit également s'assurer du maintien de sa propre intégrité et de celle de ses clients. En raison des informations confidentielles dont elle dispose et des menaces qui pourraient porter préjudice à la sécurité de son personnel, de ses biens et de ses informations, elle s'assure de maintenir les plus hauts standards en la matière. Elle poursuivra ainsi ses travaux vers la mise en place d'une approche intégrant ces trois domaines de la sécurité institutionnelle.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
1.2.1 Contribuer, en collaboration avec nos partenaires, à la protection de l'intégrité de l'État en intensifiant nos efforts de lutte contre la fraude, l'évasion fiscale et la corruption envers les administrations publiques	Mise en place d'un modèle standardisé	Modèle standardisé en matière de récupération d'actifs criminels, de récupération fiscale et de pertes évitées à l'État
	Valeur des biens saisis ou bloqués	Augmentation de la valeur des biens saisis ou bloqués de 2012-2013 à 2014-2015
1.2.2 Mettre en œuvre de nouveaux moyens afin de maintenir le niveau de notre sécurité institutionnelle et de contribuer à renforcer celle de nos clients externes	Nombre et nature des moyens en place	8 moyens en place en matière de sécurité 1) du personnel, 2) physique et 3) informationnelle



AXE 1.3 : LUTTE CONTRE LE CRIME ORGANISÉ

La lutte contre le crime organisé fait partie intégrante de la mission confiée à la Sûreté du Québec. Par ses actions, elle cible particulièrement les niveaux supérieurs des différentes organisations criminelles. Celles-ci se sont cependant complexifiées au cours des dernières années. Elles tendent dorénavant à annexer leurs activités illicites à des domaines qui paraissent légitimes afin d'y dissimuler leurs capitaux. Par ailleurs, de nouveaux « marchés » de la criminalité se développent et viennent s'ajouter aux secteurs traditionnels du crime organisé tels que la production et la vente de stupéfiants, la contrebande de cigarettes et le trafic d'armes. Pour les prochaines années, l'un des défis de la lutte contre le crime organisé consistera à chercher ces « marchés » de façon proactive et à œuvrer en mode préventif pour leur faire échec à l'échelle locale, régionale et nationale. Ainsi, réviser nos façons de faire et favoriser la mise en commun des ressources et des expertises constituent des incontournables afin de mener efficacement la lutte contre la grande criminalité.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
1.3.1 Optimiser nos efforts de lutte contre le crime organisé en misant sur des leviers locaux, régionaux et nationaux	Mise en œuvre d'un plan d'action de lutte contre le crime organisé	Plan d'action mis en œuvre d'ici le 31 mars 2014



DEUXIÈME ENJEU

L'ACTUALISATION DE NOTRE OFFRE DE SERVICE DANS UN ENVIRONNEMENT CHANGEANT

La capacité de la Sûreté à intervenir rapidement et efficacement partout au Québec n'a jamais été aussi grande. Au cours des dix dernières années, la Sûreté a consolidé sa présence dans les régions et elle s'est rapprochée des centres urbains où une partie importante de ses services spécialisés sont requis, notamment par les corps policiers municipaux. Le partenariat entre les corps de police constitue dès lors une composante essentielle de l'offre globale de sécurité publique à la population québécoise. Dans cet environnement en évolution, la place et la crédibilité dont jouit la Sûreté du Québec sont liées à son efficacité et à sa capacité à conserver sa légitimité, qui repose notamment sur les ententes de service signées avec les MRC. Dans ce contexte, assurer l'intégralité de la desserte policière à tous les niveaux de service, favoriser le rapprochement avec les élus et maintenir une proximité avec les citoyens deviennent des atouts incontournables en vue du renouvellement des ententes de service qui lient la Sûreté du Québec aux MRC.



ORIENTATION 2

ASSUMER UN RÔLE DE CHEF DE FILE EN MATIÈRE DE DESSERTE POLICIÈRE

AXE 2.1 : OFFRE DE SERVICE

Au cours des trois prochaines années, la Sûreté compte poursuivre la modernisation de son offre de service pour deux principales raisons : répondre à l'évolution des besoins des MRC et s'adapter au développement du Nord québécois. Des actions seront mises en place afin d'offrir un service de pointe, adapté aux besoins des différentes clientèles de la Sûreté.

L'offre de service de la Sûreté, encadrée par la Loi sur la police et le Règlement sur les services policiers que les corps de police municipaux et la Sûreté du Québec doivent fournir selon leur niveau de compétence, a évolué au cours des dix dernières années. Cette offre regroupe l'ensemble des services offerts par la Sûreté en lien ou non avec les ententes signées avec les MRC. Ces ententes de service structurent la relation de partenariat privilégiée entre la Sûreté et les municipalités locales ou régionales. Les trois prochaines années serviront à moderniser l'offre de service de la Sûreté afin de bien répondre aux besoins en évolution des signataires de ces ententes.

Pour ce qui est du Nord québécois, un territoire immense et peu peuplé, il pose des défis particuliers à la Sûreté du Québec. Parmi ceux-ci, notons les très grandes distances à parcourir pour desservir les communautés, le climat, les particularités de la population nordique, majoritairement autochtone, les enjeux du recrutement policier en territoire isolé, ainsi que la rareté des services de base, tels l'hébergement ou les stations-service. Ces multiples défis auxquels la Sûreté doit faire face sont accentués par le développement économique accéléré en cours et par les investissements gouvernementaux accrus des prochaines années. En rendant le Nord québécois plus accessible et en favorisant la mise sur pied de nombreux chantiers routiers et de construction, le développement du Nord entraînera d'importants mouvements de population. Un tel développement génère de nouveaux besoins sur le plan de la sécurité publique auxquels la Sûreté doit déjà répondre.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
2.1.1 Moderniser notre offre de service afin de répondre aux besoins en évolution des MRC	Taux d'avancement de la démarche de modernisation	100 %
2.1.2 Réaliser une démarche pour adapter notre desserte afin de pouvoir répondre aux nouveaux besoins liés au développement du Nord québécois	Taux d'avancement de la démarche d'adaptation	100 %

AXE 2.2 : CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE

Dans le but d'optimiser sa capacité opérationnelle et de relever avec succès les défis actuels et futurs de la desserte policière, la Sûreté du Québec a entrepris, au cours des dernières années, une transformation de sa structure organisationnelle et de ses façons de faire. Ces modifications visent à favoriser une meilleure organisation des services et témoignent de son intention de se rapprocher des citoyens sur l'ensemble du territoire québécois. Les trois prochaines années verront donc le redéploiement de certains champs d'activités, notamment en enquêtes, en administration et en mesures d'urgence.

Afin de réaliser de manière optimale sa mission, la Sûreté du Québec mise sur un partenariat fort entre les différentes organisations policières et les autres instances contribuant à la sécurité publique. Par ailleurs, dans un contexte de rareté des ressources, l'une des priorités de l'organisation consiste à partager des responsabilités en matière de soutien et de mesures d'urgence avec les partenaires policiers municipaux.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
2.2.1 Améliorer le positionnement de la capacité opérationnelle sur l'ensemble du territoire en déconcentrant des champs d'activités vers les plateformes régionales	Nombre de champs d'activités déconcentrés vers les plateformes régionales	3
2.2.2 Accroître l'efficacité de nos collaborations avec les organisations policières et les autres instances contribuant à la sécurité publique	Mise en place de nouveaux mécanismes de collaboration	Nouveaux mécanismes de collaboration mis en place



AXE 2.3 : AMÉLIORATION DE LA PRESTATION DE SERVICES

Depuis plusieurs années, la Sûreté du Québec aspire à répondre aux besoins de ses différentes clientèles en matière de sécurité publique et, par le fait même, à offrir des services de qualité. C'est donc dans un esprit de continuité que la Sûreté compte améliorer les services qu'elle offre directement à ses clientèles. Bien que les sondages réalisés auprès des citoyens au cours des dernières années révèlent un taux de satisfaction élevé, ils ont permis de cerner une dimension de la prestation de services qui peut faire l'objet d'une amélioration significative. En effet, informer le citoyen de l'évolution de son dossier, et ce, qu'il y ait ou non des faits nouveaux, peut influencer sur l'appréciation des citoyens. Par ailleurs, afin de rester à l'affût des préoccupations de ses clientèles (citoyens, élus, partenaires), la Sûreté souhaite dorénavant maintenir un dialogue constant avec celles-ci en utilisant divers moyens de consultation.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
2.3.1 Poursuivre la mise en place de mécanismes de suivi auprès de nos différentes clientèles à la suite d'un service rendu	Nombre de mécanismes de suivi mis en place	3
2.3.2 Mesurer et analyser les indices de satisfaction de notre clientèle, tant auprès des citoyens que des élus municipaux	Indice de satisfaction des citoyens et des élus	8/10
2.3.3 Améliorer la prestation de services en élaborant des actions spécifiques issues de consultations	Nombre d'actions d'amélioration issues de consultations	Au moins une action d'amélioration annuellement

TROISIÈME ENJEU

L'AMÉLIORATION CONTINUE DES PRATIQUES INTERNES EN APPUI AUX ACTIVITÉS POLICIÈRES

Afin d'améliorer sa prestation de services, la Sûreté doit être en mesure de remettre régulièrement en question non seulement les services directs qu'elle offre à ses clientèles, mais également ses pratiques internes de gestion. La capacité de la Sûreté à livrer des services de qualité s'appuie sur son habileté à analyser son environnement et à s'y adapter, en anticipant ses besoins, particulièrement en ressources humaines et technologiques.

Aussi, la performance d'une organisation d'envergure telle que la Sûreté demande de développer une expertise de pointe dans de nombreux domaines et de comparer ses pratiques aux meilleurs. C'est en ce sens que la Sûreté entend se donner des outils pour mieux suivre sa performance dans l'ensemble de ses domaines clés.



ORIENTATION 3

POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

AXE 3.1 : CAPACITÉ D'ANTICIPATION ET D'ADAPTATION

Dans un environnement changeant, la Sûreté du Québec se doit de demeurer vigilante et de se donner les moyens de s'adapter rapidement. La Sûreté compte poursuivre dans cette voie en consolidant un processus qui lui permettra d'anticiper les tendances, les problématiques et les phénomènes émergents. Ainsi, ses décideurs seront mieux outillés pour évaluer les impacts de ces changements sur la mission policière et pour prendre les actions qui s'imposent.

Le domaine des technologies de l'information et des communications offre des occasions toujours plus nombreuses d'améliorer l'efficacité opérationnelle. Les appareils mobiles, la communication unifiée, les médias sociaux, par exemple, ouvrent de nouvelles perspectives ainsi que la possibilité d'intégrer des outils performants au travail des policiers. La Sûreté entend profiter des développements du marché et de l'expérience d'implantations réussies au sein d'autres organisations policières.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
3.1.1 Systématiser la façon d'anticiper les tendances, les phénomènes et les problématiques et d'orienter les actions qui en découlent	Mise en place d'un processus	Processus mis en place
3.1.2 Tirer profit des avancées technologiques afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle	Nombre d'activités réalisées	3

AXE 3.2 : RELÈVE ET TRANSFERT D'EXPERTISE

Pour réaliser pleinement les mandats qui lui sont confiés, la Sûreté du Québec doit disposer de ressources humaines qualifiées au moment opportun, notamment pour les postes nécessitant une expertise de pointe. La mobilité importante du personnel à l'interne nécessite une anticipation et une planification adéquates afin d'assurer la continuité des activités.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
3.2.1 Mettre en place une approche intégrée de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre critique auprès de l'ensemble des gestionnaires	Pourcentage des unités où l'approche est déployée	Approche déployée auprès de 100 % des unités
3.2.2 Actualiser la démarche de développement des compétences des gestionnaires en matière de gestion des ressources humaines	Actualisation de la démarche	Démarche actualisée
3.2.3 Mettre en place un programme d'intégration à la fonction pour le premier niveau de gestion	Pourcentage des gestionnaires de premier niveau ciblés ayant participé au programme d'intégration	100 % des gestionnaires de premier niveau ciblés



AXE 3.3 : SUIVI DE LA PERFORMANCE

La Sûreté a procédé à une importante remise en question de sa structure et de ses processus au cours des dernières années. Ces changements s'accompagnent d'une volonté de rendre disponible plus rapidement l'information dont ses gestionnaires ont besoin pour appuyer leurs décisions.

OBJECTIF	INDICATEUR	CIBLE
3.3.1 Actualiser la capacité de l'organisation à suivre sa performance dans l'ensemble de ses unités stratégiques en fonction des meilleures pratiques d'affaires	Pourcentage d'unités stratégiques qui ont implanté un mécanisme de suivi de leur performance	100 % des unités stratégiques



ISBN 978-2-550-67341-5

*Le Plan stratégique est disponible sur le site Internet à l'adresse suivante : www.surete.qc.ca
Dépôt légal 2013 – Bibliothèque et Archives nationales du Québec*



SÛRETÉ DU QUÉBEC - PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

VISION Chef de file dans le domaine policier, la Sûreté du Québec est une organisation performante et dynamique. L’engagement et l’expertise de ses membres policiers et civils permettent d’améliorer continuellement la sécurité publique, et ce, en collaboration avec les citoyens, les élus et l’ensemble des partenaires de sécurité publique.

ORIENTATIONS	AXES D’INTERVENTION	OBJECTIFS / INDICATEURS / CIBLES	
Enjeu 1 – La réalisation optimale de la mission policière			
1. Répondre aux principales préoccupations de sécurité publique « Experts engagés »	Axe 1.1 Sécurité routière et récréotouristique	1.1.1 Améliorer, avec nos partenaires, la sécurité des usagers sur les réseaux routiers du territoire desservi par la Sûreté Indicateur : Nombre de collisions mortelles Indicateur : Nombre de collisions avec blessés graves	Cible : Réduction annuelle en comparaison avec la moyenne des trois dernières années Cible : Réduction annuelle en comparaison avec la moyenne des trois dernières années
		1.1.2 D’ici 2015, augmenter l’indice du sentiment de sécurité des usagers des sentiers récréotouristiques et des plans d’eau Indicateur : Indice du sentiment de sécurité des usagers sur les sentiers récréotouristiques Indicateur : Indice du sentiment de sécurité des usagers sur les plans d’eau	Cible : Indice supérieur au résultat du dernier sondage organisationnel (7,2) Cible : Indice supérieur au résultat du dernier sondage organisationnel (7,3)
	Axe 1.2 Intégrité des institutions publiques	1.2.1 Contribuer, en collaboration avec nos partenaires, à la protection de l’intégrité de l’État en intensifiant nos efforts de lutte contre la fraude, l’évasion fiscale et la corruption envers les administrations publiques Indicateur : Mise en place d’un modèle standardisé Indicateur : Valeur des biens saisis ou bloqués	Cible : Modèle standardisé en matière de récupération d’actifs criminels, de récupération fiscale et de pertes évitées à l’État Cible : Augmentation de 2012-2013 à 2014-2015
		1.2.2 Mettre en œuvre de nouveaux moyens afin de maintenir le niveau de notre sécurité institutionnelle et de contribuer à renforcer celle de nos clients externes Indicateur : Nombre et nature des moyens en place	Cible : 8 moyens en place en matière de sécurité 1) du personnel 2) physique 3) informationnelle
	Axe 1.3 Lutte contre le crime organisé	1.3.1 Optimiser nos efforts de lutte contre le crime organisé en misant sur des leviers locaux, régionaux et nationaux Indicateur : Mise en œuvre d’un plan d’action de lutte contre le crime organisé	Cible : Plan d’action mis en œuvre d’ici le 31 mars 2014
Enjeu 2 – L’actualisation de notre offre de service dans un environnement changeant			
2. Assumer un rôle de chef de file en matière de desserte policière « Chef de file dynamique »	Axe 2.1 Offre de service	2.1.1 Moderniser notre offre de service afin de répondre aux besoins en évolution des MRC Indicateur : Taux d’avancement de la démarche de modernisation	Cible : 100 %
		2.1.2 Réaliser une démarche pour adapter notre desserte afin de pouvoir répondre aux nouveaux besoins liés au développement du Nord québécois Indicateur : Taux d’avancement de la démarche d’adaptation	Cible : 100 %
	Axe 2.2 Capacité opérationnelle	2.2.1 Améliorer le positionnement de la capacité opérationnelle sur l’ensemble du territoire en déconcentrant des champs d’activités vers les plateformes régionales Indicateur : Nombre de champs d’activités déconcentrés vers les plateformes régionales	Cible : 3
		2.2.2 Accroître l’efficacité de nos collaborations avec les organisations policières et les autres instances contribuant à la sécurité publique Indicateur : Mise en place de nouveaux mécanismes de collaboration	Cible : Nouveaux mécanismes de collaboration mis en place
	Axe 2.3 Amélioration de la prestation de services	2.3.1 Poursuivre la mise en place de mécanismes de suivi auprès de nos différentes clientèles à la suite d’un service rendu Indicateur : Nombres de mécanismes de suivi mis en place	Cible : 3
		2.3.2 Mesurer et analyser les indices de satisfaction de notre clientèle, tant auprès des citoyens que des élus municipaux Indicateur : Indice de satisfaction des citoyens et des élus	Cible : 8 sur 10
		2.3.3 Améliorer la prestation de services en élaborant des actions spécifiques issues de consultations Indicateur : Nombre d’actions d’amélioration issues de consultations	Cible : Au moins une action d’amélioration annuellement
Enjeu 3 – L’amélioration continue des pratiques internes en appui aux activités policières			
3. Poursuivre l’amélioration de la performance organisationnelle « Organisation performante »	Axe 3.1 Capacité d’anticipation et d’adaptation	3.1.1 Systématiser la façon d’anticiper les tendances, les phénomènes et les problématiques et d’orienter les actions qui en découlent Indicateur : Mise en place d’un processus	Cible : Processus mis en place
		3.1.2 Tirer profit des avancées technologiques afin d’améliorer l’efficacité opérationnelle Indicateur : Nombre d’activités réalisées	Cible : 3
	Axe 3.2 Relève et transfert d’expertise	3.2.1 Mettre en place une approche intégrée de gestion prévisionnelle de la main-d’œuvre critique auprès de l’ensemble des gestionnaires Indicateur : Pourcentage des unités où l’approche est déployée	Cible : Approche déployée auprès de 100 % des unités
		3.2.2 Actualiser la démarche de développement des compétences des gestionnaires en matière de gestion des ressources humaines Indicateur : Actualisation de la démarche	Cible : Démarche actualisée
		3.2.3 Mettre en place un programme d’intégration à la fonction pour le premier niveau de gestion Indicateur : Pourcentage des gestionnaires de 1 ^{er} niveau ciblés ayant participé au programme d’intégration	Cible : 100 % des gestionnaires de 1 ^{er} niveau ciblés
	Axe 3.3 Suivi de la performance	3.3.1 Actualiser la capacité de l’organisation à suivre sa performance dans l’ensemble de ses unités stratégiques en fonction des meilleures pratiques d’affaires Indicateur : Pourcentage d’unités stratégiques qui ont implanté un mécanisme de suivi de leur performance	Cible : 100 % des unités stratégiques

Notre engagement, votre sécurité