



STRATÉGIE

pour les

***Services de soutien au personnel
et aux familles des Forces
canadiennes (SSPFFC)***

2012 - 2017

Avant-propos du chef d'état-major de la Défense (CEMD)

Les services de bien-être et de maintien du moral sont un élément clé de la constitution d'une force militaire canadienne de premier ordre apte à relever les défis du XXI^e siècle. Depuis 145 ans, notre patrimoine canadien s'est érigé sur la prémisse selon laquelle il importe de redonner à la nation. Pour répondre aux défis qui nous attendent, les services de bien-être et de maintien du moral doivent être agiles, souples, adaptables aux déploiements et bien équipés sur le plan technologique. Ils doivent se compléter par la formation d'alliances solides avec des intérêts commerciaux et nos alliés à l'étranger.

Les biens non publics (BNP) ont été établis pour donner des avantages à ses bénéficiaires, c'est-à-dire les membres actuels et libérés des Forces canadiennes (FC) et leur famille. Dans les faits, ils aident à maintenir le niveau de préparation des membres, des familles et des missions en temps de paix, en temps de conflit et lors d'autres éventualités. « Une communauté forte d'un million de membres » rend compte du fait que près de trois p. cent des Canadiens sont des bénéficiaires des BNP. Les BNP sont un multiplicateur de force qui a des effets durables sur les familles des FC durant toute la durée de la carrière du membre en service et après. Les avantages sont fournis par le biais d'un modèle qui intègre les services à la base/l'escadre et les services dispersés. L'intégration du concept « Une communauté forte d'un million de membres » exige que nous tablions sur le modèle traditionnel de prestation des services des BNP axé sur les bases pour offrir un modèle apte à soutenir les bénéficiaires des BNP partout où ils se trouvent.

La première ligne directrice des BNP est d'offrir des services à ses bénéficiaires. Bien qu'il soit nécessaire de générer des revenus pour pouvoir offrir de tels services, ces revenus ne doivent pas être excessifs. De façon plus spécifique, qu'ils soient affectés aux bases/escadres locales ou générés par les activités de ces dernières, tous les revenus des BNP doivent être réinvestis pour venir en aide aux bénéficiaires résidant dans la zone rattachée à leur base/escadre. L'appui des commandants des bases/escadres/unités est essentiel pour réaliser cet objectif.

Ces dernières années, les membres des FC ont participé à des conflits armés. Certains d'entre eux ont été blessés et d'autres ont sacrifié leur vie pour la nation. Il est impératif que tous les membres des FC et leur famille continuent de bénéficier des services publics et non publics.

Ce qu'il importe de retenir est que tout ce que les FC font pour assurer le bien-être et maintenir le moral des troupes et des familles doit s'inscrire soit dans le Programme des services de défense (de l'État), soit dans le cadre de responsabilisation des BNP. Au fur et à mesure que se feront sentir les effets de l'ère d'austérité financière dans laquelle nous venons d'entrer, j'ose espérer que les dirigeants de tous les niveaux ne préconiseront pas un recours accru aux Biens non publics pour compenser les réductions du financement public. En clair, si de telles solutions devaient voir le jour, je demande à ce qu'elles soient présentées à mon bureau aux fins d'approbation.

Compte tenu des défis auxquels la sécurité mondiale doit et devra faire face, le besoin pour les FC d'offrir des services de premier ordre pour le bien-être et le maintien du moral des effectifs et de leur famille n'a jamais été si grand.

Le Chef d'état-major de la Défense,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'T.J. Lawson', written in a cursive style.

Le Général T.J. Lawson

Intention du Directeur général – Services de soutien au personnel et aux familles (DGSSPF)

En tant que chef des Services de soutien au personnel et aux familles des Forces canadiennes (SSPFFC), je suis chargé d'administrer les services de bien-être et de maintien du moral par le biais des mécanismes publics et non publics. Avec un personnel des fonds non publics (FNP) comptant plus de 6 000 employés répartis dans les bases, les escadres, les unités et au quartier général, à Ottawa, les SSPFFC mènent leurs activités en se fondant sur un principe directeur : les intérêts du client priment. En partenariat avec les commandements des armées, le commandement des opérations interarmées, le groupe du vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD), le chef du personnel militaire (CPM) et les commandants des bases, des escadres et des unités, nous nous assurerons que les membres actifs et libérés des FC et leur famille reçoivent le soutien auquel ils ont droit.

Les SSPFFC prendront une place de plus en plus importante dans la vie quotidienne des communautés militaires. Le Directeur – Gestion du soutien aux blessés (D Gest SB) et l'Unité interarmées de soutien au personnel (UISP) continueront d'offrir des services de soutien administratifs et personnels constants, normalisés et de grande qualité à tous les membres blessés et malades des FC, aux membres libérés et à leur famille ainsi qu'aux familles des décédés, et des services de transition aux membres retournant à la vie civile. Le chef des Programmes de soutien du personnel travaille actuellement à l'élaboration d'un nouveau programme de conditionnement physique à l'intention des FC et à la mise au point de programmes et services pour améliorer la santé et la forme physique des membres de la communauté militaire. La Direction de la qualité de vie/des services aux familles des militaires travaille d'arrache-pied à abattre les obstacles qui nuisent depuis longtemps aux familles des militaires.

La présente stratégie vise à faire en sorte qu'il devienne naturel pour les bénéficiaires de penser que les recettes nettes générées par les ventes au détail et les Services financiers du Régime d'assurance-revenu militaire (SF RARM) reviennent aux bénéficiaires des BNP. La modernisation des BNP assurera que les membres des FC et leur famille profitent directement des BNP et les apprécient durant toute leur carrière, et que cela soit toujours le cas une fois qu'ils auront pris leur retraite. Pour y arriver, la présente stratégie s'emploiera à redéfinir l'image de marque des SSPFFC.

Les services au détail des BNP feront l'objet d'une rationalisation et d'une modernisation. Le nombre de familles vivant aujourd'hui dans des installations militaires est au plus bas qu'il ne l'a jamais été et CANEX n'arrive pas à joindre tous nos bénéficiaires des BNP. Bien qu'il soit reconnu que des investissements immobiliers devront être faits pour nos magasins, une attention particulière doit aussi être accordée à la redéfinition du profil de CANEX pour que la chaîne soit en mesure de joindre efficacement tous les bénéficiaires des BNP. Au cours des dernières années, nous avons aussi assisté à une prolifération des « marchands de détail » des BNP, qui se targuent tous de servir la même communauté des FC, mais qui utilisent différentes « marques » et différentes approches. Ce cas sera aussi examiné pour établir si des économies d'échelle peuvent être réalisées.

Les commandants des bases, des escadres, des unités et des navires jouent un rôle extrêmement important au sein de leur zone géographique respective. Les SSPFC continueront d'appuyer les efforts déployés par les commandants locaux pour concrétiser des objectifs conformes à la stratégie proposée.

Le directeur général – Services de soutien au personnel et aux familles,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mark B. Watson', with a long horizontal flourish extending to the right.

Commodore Mark B. Watson, MRC

Vision des SSPFFC

Devenir l'une des plus solides organisations de services de bien-être et de soutien du moral du monde occidental.

Mission des SSPFFC

Améliorer le moral et le bien-être de tous les membres actifs et libérés et de leur famille au sein de la communauté militaire.

Valeurs des SSPFFC et obligations sur le plan éthique

En tant que partenaires de l'Équipe de la Défense, les SSPFFC se conforment à l'Énoncé d'éthique de la Défense et à la Politique sur les principes de déontologie du Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes (FNP FC). Les SSPFFC s'efforceront d'assurer des prises de décisions conformes à l'éthique et le maintien d'un climat de travail respectueux de l'éthique dans tous ses bureaux.

Contexte stratégique

Les SSPFFC assureront la prestation de services de bien-être et de maintien du moral en se servant de cadres de responsabilisation distincts pour les biens publics et les Biens non publics.

Le cadre de responsabilisation des biens publics pour la prestation des services de bien-être et de maintien du moral dans les FC est présenté dans le document A-PS-110/001/AG-002. La responsabilité publique pour la prestation des programmes autorisés de bien-être et de maintien du moral doit être acceptée par le CEMD agissant comme directeur général des BNP. Le document A-PS-110/001/AG-002 décrit les programmes et services de bien-être et de maintien du moral qui peuvent s'appuyer sur les ressources publiques ainsi que les niveaux de pouvoir de dépenser des fonds publics qui s'y rattachent.

En plus des services décrits dans A-PS-110/001/AG-002 comme étant liés au « bien-être et au maintien du moral », les SSPFFC offrent aussi des services par le biais du cadre de responsabilisation des biens publics tels que ceux du D Gest SB, qui s'adressent aux membres, aux membres libérés, aux familles et aux décédés.

Les BNP offriront de façon équitable leurs avantages à leurs bénéficiaires et accorderont la priorité aux membres actifs des FC en ce qui concerne l'accès aux services et aux installations.

Le cadre exhaustif de responsabilisation des BNP assure l'exercice efficace des responsabilités fiduciaires des BNP. Ses principes directeurs comprennent une délégation complète des pouvoirs de signature en matière de finances, une politique des BNP sur la passation de marchés, une politique des BNP sur les voyages d'affaires et une politique sur la réinstallation. Sauf en cas d'exception explicite aux termes de la politique, tous les points de vente de biens ou de services des BNP dans les bases, les escadres ou d'autres unités des FC doivent être exploités aux termes du cadre de responsabilisation des BNP, y compris tous les clubs militaires et les cantines avec ou sans alcool. Le cadre de responsabilisation des BNP tient compte des exigences des principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada ainsi que des principes de prudence et de probité sur lesquels repose le cadre de responsabilisation de l'État.

La stratégie des SSPFFC mènera à l'élaboration de plans opérationnels synchronisés entre les différentes divisions des SSPFFC, plans qui mettront à profit tant le cadre de responsabilisation des biens publics que celui des Biens non publics pour atteindre des résultats stratégiques particuliers.

Stratégie des SSPFFC

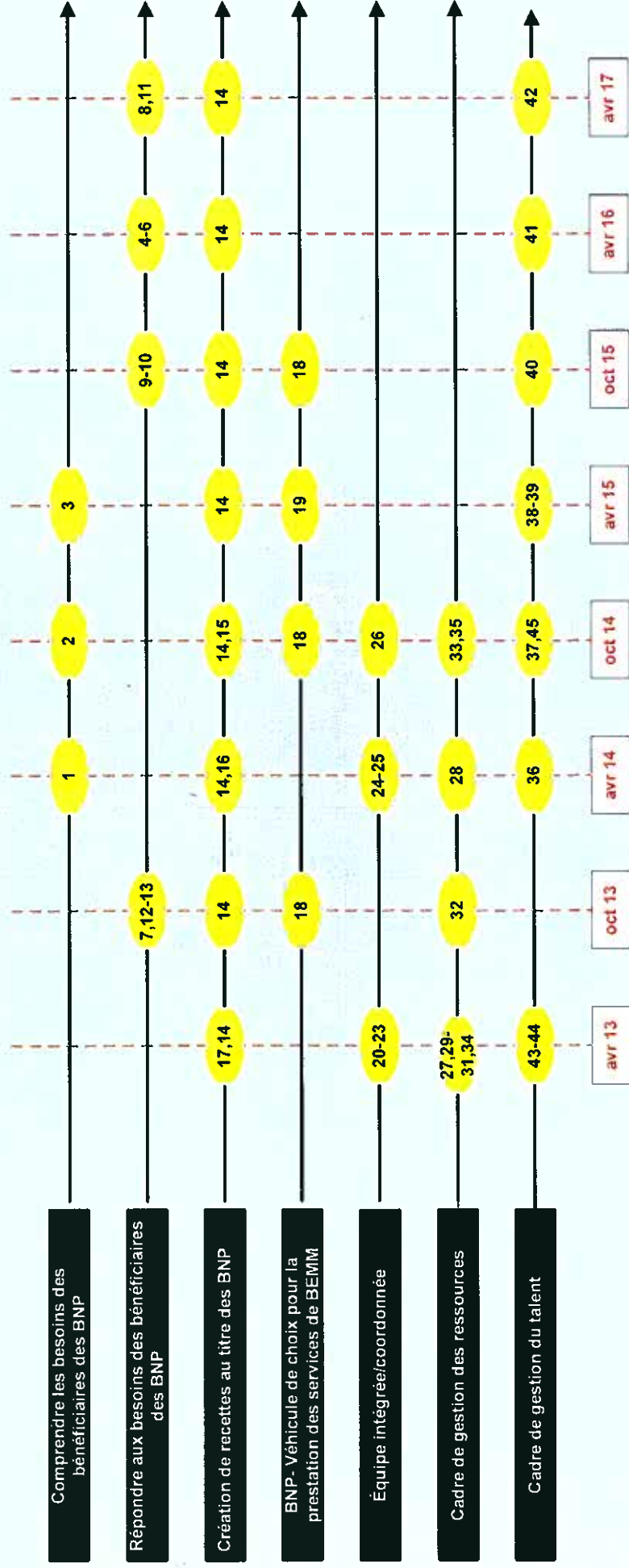
Tablant sur les succès obtenus avec le modèle de prestation de services axé sur les bases et les escadres, cette stratégie vise à assurer le passage vers un nouveau paradigme de prestation : « Une communauté forte d'un million de membres ».

Pour concrétiser la vision, voici la base du programme de changements stratégiques des SSPFFC :

Laisser tomber	Viser
Ne pas comprendre tout à fait les besoins des membres actifs et libérés et de leur famille ainsi que ceux des familles des membres décédés.	Sonder toutes les parties concernées pour comprendre les besoins particuliers de chacun.
Répondre à certains des besoins des membres actifs, des membres libérés, des familles et des familles des membres décédés.	Répondre aux besoins des membres actifs et libérés et de leur famille ainsi qu'à ceux des familles des membres décédés en offrant quelque chose à chacun.
Compter sur les recettes du RARM et de CANEX pour générer des revenus au titre des BNP.	Un plan diversifié pour générer des revenus au titre des BNP.
Incapacité de démontrer que les SSPFFC sont le véhicule le mieux approprié pour la prestation des services de bien-être et de maintien du moral (BEMM).	Les SSPFFC sont le véhicule de choix pour la prestation des services de BEMM.
Cloisonnement des services de soutien	Une équipe intégrée (coordonnée)
Gestion inadéquate des biens et des ressources	Un cadre robuste pour la gestion des ressources
Absence de cadre pour le recrutement et le maintien en poste du personnel	Un programme pleinement intégré pour le recrutement, le maintien en poste et la gestion du talent

Schéma de la stratégie des SSPFFC

10 janvier 2013



- Comprendre les besoins des bénéficiaires des BNP**
1. Cerner les renseignements concernant chaque bénéficiaire et les gérer pendant leur cycle de vie complet, soit à partir du moment où la personne concernée se voit accorder le statut de bénéficiaire jusqu'au moment où elle cesse d'en être un.
 2. Contacter et obtenir une rétroaction du bénéficiaire.
 3. Mesurer les résultats du contact établi avec le bénéficiaire.
- Répondre aux besoins des bénéficiaires des BNP**
4. Mettre en place un modèle de prestation de services intégrant les bases/unités/points de service séparés afin de joindre chaque bénéficiaire.
 5. Adapter les activités et les ressources et les mettre en ordre de priorité afin de répondre aux besoins des bénéficiaires.
 6. Permettre aux bénéficiaires d'avoir accès à des programmes communautaires et récréatifs en adaptant la capacité et les ressources.
 7. Les SSPFFC feront la synergie de leurs systèmes/méthodes de mise en marché et de communication pour garantir l'effet optimal.
 8. Habituellement, les sommes des BNP affectées aux BfEre/U ou les recettes générées par les familles sont dépensées au complet durant l'année financière où elles sont reçues sauf si la BfEre/U envisage un important projet d'immobilisations ou que la BfEre/U a besoin d'accumuler des fonds pour assurer la viabilité à long terme du fonds de la base.
 9. Créer des normes de prestation de service.
 10. Expliquer comment les besoins seront comblés.
 11. Instaurer un cadre de mesure du rendement pour mesurer la satisfaction de la clientèle et produire des rapports en la matière à l'intention du conseil des BNP.
 12. Transférer les services d'Anciens Combattants Canada/du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) à l'UIISP.
- Création de recettes au titre des BNP**
13. Offrir des services de transition à tous les membres des FC.
 14. Maintenir et bonifier le FCFC, en tant que base des investissements des BNP.
 15. Moderniser les activités des BNP liées au commerce de détail.
 16. Élaborer un plan à long terme de création de recettes pour assurer le maintien du FCFC, en mettant à contribution CANEX, les SF RARM et les autres mécanismes générateurs de recettes des BNP.
 17. Développer le Complexe Queensway et d'autres projets d'immobilisations dans le cadre de la stratégie d'investissement à long terme du FCFC.

- BNP - Véhicule de choix pour la prestation des services de BEMM**
18. Démontrer que les SSPFFC sont le véhicule le mieux approprié pour assurer la prestation des services de BEMM aux FC, y compris aux effets des FC en missions.
 19. L'État accepte, comprend et apprécie l'existence des BNP et participe à des ententes officielles pour protéger les intérêts des deux parties relativement aux programmes publics offerts par le biais des fonctions du cadre des BNP.
- Équipe intégrée/coordonnée**
20. Concevoir et utiliser une image de marque uniforme pour les produits et les services.
 21. Faciliter la planification, la coordination et l'exécution interdivisionnelles.
 22. Faire la mise à jour de la documentation sur la gouvernance des BNP et des SSPFFC.
 23. Établir une structure organisationnelle pour toutes les politiques du DGSSPF.
 24. Créer un jeu normalisé de pratiques opérationnelles communes afin d'optimiser l'utilisation des ressources entre divers types d'activités, là où il sera opportun de le faire.
 25. Revoir et valider régulièrement les politiques des SSPFFC.
 26. Participer à l'intégration coordonnée de la gestion de l'invalidité du MDN et des FC.
- Cadre de gestion des ressources**
27. Améliorer la planification et l'utilisation des biens, des infrastructures et des ressources, et veiller à ce qu'elles se fassent de façon appropriée et convenable.
 28. Examiner la possibilité de créer des partenariats avec d'autres ministères gouvernementaux là où il est possible, raisonnable et rentable de le faire.
 29. Établir les critères de ce qui constitue des pertes acceptables.
 30. Rendre l'acquisition, l'entretien et l'atténuation des biens, des infrastructures et des ressources plus conformes à ce qu'elles devraient être et veiller à l'utilisation optimale de ces biens, des infrastructures et de ces ressources.
 31. Établir des cibles de rendement s'accompagnant de mesures et d'indicateurs pertinents qui permettront de jauger l'efficacité et l'intendance environnementale.
 32. Mettre en œuvre un programme de mesure du rendement fondé sur l'évaluation et en faire rapport au Conseil des BNP.
- Intégrer les technologies émergentes**
33. Intégrer les technologies émergentes.

34. Mettre au point une stratégie et un plan pour inscrire les FC au sujet des BNP et prendre des dispositions pour que le SILEFC inculque une formation sur le cadre de responsabilisation des BNP aux dirigeants des FC lors de leur PP.

35. Administrer le cadre de gestion du rendement de l'UIISP, et en faire rapport annuellement au Conseil de gestion du programme (CGP).

Cadre de gestion du talent

36. Élaborer un plan des ressources humaines qui cerner les lacunes actuelles et futures sur le plan des compétences, des forces et des faiblesses des RH.

37. Élaborer un régime global de rémunération en RH pour recruter, maintenir en poste et perfectionner les bons employés et répondre aux pressions liées à la main-d'œuvre et aux marchés.

38. Élaborer un plan de formation qui permettra aux employés Cat II d'acquiescer les compétences fondamentales liées à leurs emplois respectifs et qui s'accompagnera d'une attestation officielle d'apprentissage.

39. Mettre en place un cadre de gestion du talent pour assurer que certains employés puissent avoir accès à un mélange approprié d'expérience, de formation et d'apprentissage en matière de BNP afin de les préparer à assumer de plus grandes responsabilités.

40. Améliorer l'offre d'apprentissage/de perfectionnement avancé pour tous les employés afin de les préparer à occuper des postes au sein des SSPFFC.

41. Établir une cadre d'évaluation des employés pour appuyer le plan des RH.

42. Mesurer la satisfaction des employés.

43. Informer les employés des modifications apportées au programme des RH.

44. Améliorer le nouveau programme d'orientation des employés des FNP de manière à ce que ces derniers ressentent un sentiment d'appartenance envers l'organisation du niveau supérieur (les SSPFFC) et pour faire connaître le rôle joué par les SSPFFC auprès des membres actuels et libérés des FC et leur famille.

45. Instaurer une culture qui promeut l'innovation et les bonnes idées, accepte les risques et embrasse le changement afin d'assurer que la prestation des services et des programmes soit moderne, agile et souple.

Retombées souhaitées

Effet stratégique 1 – Comprendre les besoins des membres actifs et libérés et de leur famille ainsi que ceux des familles des membres décédés.

1. Cerner les renseignements concernant chaque bénéficiaire des BNP et gérer ces renseignements pendant leur cycle de vie complet, soit à partir du moment où la personne concernée se voit accorder le statut de bénéficiaire jusqu'au moment où elle cesse d'en être un.
2. Contacter et obtenir une rétroaction du bénéficiaire des BNP.
3. Mesurer les résultats du contact établi avec le bénéficiaire.

Effet stratégique 2 – Répondre aux besoins des membres actifs et libérés et de leur famille ainsi que ceux des familles des membres décédés.

4. Mettre en place un modèle de prestation de services intégrant les bases, les unités et les points de service épars afin de joindre chaque bénéficiaire.
5. Adapter les activités et les ressources et les mettre en ordre de priorité afin de répondre aux besoins des bénéficiaires des BNP.
6. Permettre aux bénéficiaires des BNP d'avoir accès à des programmes communautaires et récréatifs en adaptant la capacité et les ressources.
7. Les SSPFFC feront la synergie de leurs systèmes/méthodes de mise en marché et de communication pour garantir l'effet optimal.
8. Habituellement, les sommes des BNP affectées aux bases, escadres et unités ou les recettes générées par les familles sont dépensées au complet durant l'année financière où elles sont reçues sauf si la base, l'escadre ou l'unité envisage un important projet d'immobilisations ou que la base, l'escadre ou l'unité a besoin d'accumuler des fonds pour assurer la viabilité à long terme du fonds de la base.
9. Créer des normes de prestation de service.
10. Expliquer comment les besoins seront comblés.
11. Instaurer un cadre de mesure du rendement pour mesurer la satisfaction de la clientèle et produire des rapports en la matière à l'intention du conseil des BNP.
12. Transférer les services d'Anciens Combattants Canada/du Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAC) à l'UISP.
13. Offrir des services de transition à tous les membres des FC.

Effet stratégique 3 – Élaborer et publier un plan de création de recettes au titre des BNP.

14. Maintenir et bonifier le Fonds central des Forces canadiennes (FCFC), en tant que base des investissements des BNP.
15. Moderniser les activités des BNP liées au commerce de détail. Cela comprend le commerce électronique et un plan pour la prestation de services liés au commerce de détail dans les zones urbaines en expansion. Par exemple, examiner si CANEX devrait avoir des points de service (peut-être avec d'autres partenaires, comme les SF RARM) un peu partout en milieu urbain.
16. Élaborer un plan à long terme de création de recettes pour assurer le maintien du FCFC, plan qui pourra mettre à contribution CANEX, les Services financiers (SF) du RARM et les autres mécanismes générateurs de recettes des BNP.
17. Développer le Complexe Queensway et d'autres projets d'immobilisations dans le cadre de la stratégie d'investissement à long terme du FCFC.

Effet stratégique 4 – Les SSPFFC sont le véhicule de choix pour la prestation des services de BEMM.

18. Démontrer que les SSPFFC sont le véhicule le mieux approprié pour assurer la prestation des services de BEMM aux FC, y compris aux effectifs des FC en missions.
19. L'État accepte, comprend et apprécie les BNP et participe à des ententes officielles pour protéger les intérêts des deux parties relativement aux programmes publics offerts par le biais du cadre des BNP.

Effet stratégique 5 – Les SSPFFC forment une équipe intégrée/coordonnée.

20. Concevoir et utiliser une image de marque uniforme pour les produits et les services.
21. Faciliter la planification, la coordination et l'exécution interdivisionnelles.
22. Faire la mise à jour de la documentation sur la gouvernance des BNP et des SSPFFC.
23. Établir une structure organisationnelle pour toutes les politiques qui relèvent du DGSSPF.
24. Créer un jeu normalisé de pratiques opérationnelles communes afin d'optimiser l'utilisation des ressources entre divers types d'activités, là où il sera opportun de le faire.
25. Revoir et valider régulièrement les politiques des SSPFFC.
26. Participer à l'intégration coordonnée de la gestion de l'invalidité du ministère de la Défense nationale (MDN) et des FC.

Effet stratégique 6 – Cadre de gestion des ressources

27. Améliorer la planification et l'utilisation des biens, des infrastructures et des ressources, et veiller à ce qu'elles se fassent de façon appropriée et convenable.
28. Examiner la possibilité de créer des partenariats avec d'autres ministères gouvernementaux là où il est possible, raisonnable et rentable de le faire.
29. Établir les critères de ce qui constitue des pertes acceptables dans la prestation des services de programmes, notamment en ce qui a trait aux activités d'intérêt particulier et dans la prestation des services des BNP dans les localités plus éloignées.
30. Rendre l'acquisition, l'entretien et l'aliénation des biens, des infrastructures et des ressources plus conformes à ce qu'elles devraient être et veiller à l'utilisation optimale de ces biens, des ces infrastructures et de ces ressources.
31. Établir des cibles de rendement s'accompagnant de mesures et d'indicateurs pertinents qui permettront de jauger l'efficacité, l'efficience et l'intendance environnementale.
32. Mettre en œuvre un programme de mesure du rendement fondé sur l'auto-évaluation et en faire rapport au conseil d'administration des BNP.
33. Intégrer les technologies émergentes dans le cadre d'un plan de gestion des ressources.
34. Mettre au point une stratégie et un plan pour instruire les FC au sujet des BNP et prendre des dispositions pour que le Système de l'instruction individuelle et de l'éducation des FC (SIIEFC) inculque une formation sur le cadre de responsabilisation des BNP aux dirigeants des FC lors de leur PP.
35. Administrer le cadre de gestion du rendement de l'UISP, et en faire rapport annuellement au Conseil de gestion du programme (CGP).

Effet stratégique 7 – Cadre de gestion du talent

36. Élaborer un plan des ressources humaines qui cernerá les lacunes actuelles et futures sur le plan des compétences, des forces et des faiblesses des ressources humaines de l'organisation. Le plan indiquera où il y aura lieu d'acquérir des compétences internes (par un perfectionnement à l'interne, des promotions, des transferts) et où il sera nécessaire d'aller chercher des compétences à l'extérieur de l'organisation (p. ex. nouveaux employés, anciens militaires).
37. Élaborer un régime global de rémunération en ressources humaines (RH) pour recruter, maintenir en poste et perfectionner les bons employés et répondre aux pressions liées à la main-d'œuvre et aux marchés. Le régime devra inclure les coûts de formation et de perfectionnement, et fixer des objectifs de recrutement et de maintien en poste pour des emplois, des programmes et des services particuliers. Il devra en outre indiquer

comment le Personnel des fonds non publics, Forces canadiennes, devrait se positionner par rapport au marché de l'emploi relativement à divers emplois, programmes et services.

38. Élaborer un plan de formation qui permettra aux employées de catégorie II d'acquérir les compétences fondamentales liées à leurs emplois respectifs et qui s'accompagnera d'une attestation officielle d'apprentissage.
39. Mettre en place un cadre de gestion du talent pour assurer que certains employés puissent avoir accès à un mélange approprié d'expérience, de formation et d'enseignement en matière de BNP afin de les préparer à assumer de plus grandes responsabilités.
40. Améliorer l'offre d'apprentissage/de perfectionnement avancé pour tous les employés afin de les préparer à occuper des postes au sein des SSPFFC.
41. Établir un cadre d'évaluation des employés pour appuyer le plan des RH. Veiller à ce que le cadre fasse la promotion de la transparence, de l'équité, de la reconnaissance ainsi que du perfectionnement professionnel de l'effectif.
42. Mesurer la satisfaction des employés.
43. Informer les employés des modifications apportées au programme des RH.
44. Améliorer le nouveau programme d'orientation des employées des FNP de manière à ce que ces derniers ressentent un sentiment d'appartenance envers l'organisation du niveau supérieur (les SSPFFC) et pour faire connaître le rôle joué par les SSPFFC quant à l'aide apportée aux membres actuels et libérés des FC et à leur famille.
45. Instaurer une culture qui promeut l'innovation et les bonnes idées, accepte les risques et embrasse le changement afin d'assurer que la prestation des services et des programmes soit moderne, agile et souple.

Ce qui nous attend

Les SSPFFC mettront au point des plans opérationnels conformément au Schéma de la stratégie afin d'atteindre les effets stratégiques souhaités.