

IMMIGRATION, RÉFUGIÉS
ET CITOYENNETÉ CANADA

PLAN STRATÉGIQUE 2025–2027



Immigration, Réfugiés
et Citoyenneté Canada

Immigration, Refugees
and Citizenship Canada

Canada

Message du sous-ministre et du sous-ministre délégué

Nous avons le plaisir de présenter le Plan stratégique 2025–2027 d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC). Ce plan – le premier du genre publié depuis plus de dix ans – apporte un sens renouvelé de la rigueur et de concentration dans les efforts de planification du Ministère. Il définit les domaines prioritaires autour desquels nous devons nous mobiliser maintenant pour réaliser notre vision, qui est d’établir un système d’immigration pour l’avenir.

Ce plan arrive à un moment crucial, alors que nous commençons à réduire les niveaux d’immigration et à appliquer des restrictions budgétaires additionnelles tout en continuant à stabiliser l’organisation. Nous savons que nous devons continuer à moderniser notre façon de travailler.

Nos priorités et nos initiatives ministérielles serviront de base à la prise de décision de la direction ainsi qu’à la planification au niveau sectoriel. Nous espérons que chacun au sein du Ministère reconnaîtra clairement le lien entre le plan et son propre travail. Ceci est important puisque nous sommes tous les architectes d’un système d’immigration bien géré; notre travail est important à chaque étape du parcours d’un nouvel arrivant.

Le plan énonce cinq priorités stratégiques pour notre travail à venir : une migration bien gérée et coordonnée; une réponse humanitaire agile et équitable; l’excellence du service à la clientèle; l’intégrité des programmes ainsi que des politiques fondées sur des données probantes qui se traduisent par la confiance du public dans le système d’immigration; et une bonne gestion interne. L’équité et la modernisation numérique sous-tendent ces priorités et nous aideront à aller de l’avant.

Les personnes sont au cœur de notre mandat et, en gardant cette responsabilité à l’esprit, nous devons continuer à favoriser la confiance et à promouvoir la transparence et la responsabilisation dans tout ce que nous faisons. Le Code de valeurs et d’éthique du secteur public doit orienter nos décisions. Nous souhaitons également prendre un moment pour célébrer tout ce que nous avons accompli ensemble à IRCC et avec nos nombreux partenaires.

Notre succès dépend du travail acharné, du professionnalisme et du dévouement de notre personnel. Vous êtes vraiment notre plus grand atout. Nous vous sommes reconnaissants des efforts extraordinaires que vous déployez pour répondre aux besoins des Canadiens et des nouveaux arrivants. En tant que sous-ministres, nous nous engageons à vous soutenir tout au long de votre carrière à IRCC. Nous sommes impatients d’entamer ce nouveau chapitre avec vous.



D' Harpreet S. Kochhar
Sous-ministre



Scott Harris
Sous-ministre délégué

2 INTRODUCTION

4 CONTEXTE STRATÉGIQUE ET NOUVEAUX DÉFIS

7 PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2025–2027

8 **Priorité stratégique 1**

Une migration bien gérée, complète et coordonnée, harmonisée aux besoins sociaux, économiques et régionaux du Canada; et une intégration efficace des nouveaux arrivants dans la société canadienne

10 **Priorité stratégique 2**

Les programmes sont simplifiés, modernisés, exécutés de manière efficace et axés sur l'excellence du service à la clientèle, conformément au principe « le numérique d'abord »

12 **Priorité stratégique 3**

Approche agile, équitable et durable pour soutenir les populations en situation de vulnérabilité et à risque, et améliorer le système d'octroi de l'asile

14 **Priorité stratégique 4**

Des politiques et des programmes fondés sur des données probantes réduisent au minimum les risques liés à l'intégrité des programmes et améliorent les résultats pour les nouveaux arrivants, le Canada et ses citoyens

16 **Priorité stratégique 5**

Des activités durables grâce à une importante responsabilisation de gestion, à la responsabilité financière, à un effectif à haut rendement et diversifié, à un milieu de travail inclusif ainsi qu'à la modernisation numérique

19 PROCHAINES ÉTAPES

20 ANNEXE

INTRODUCTION

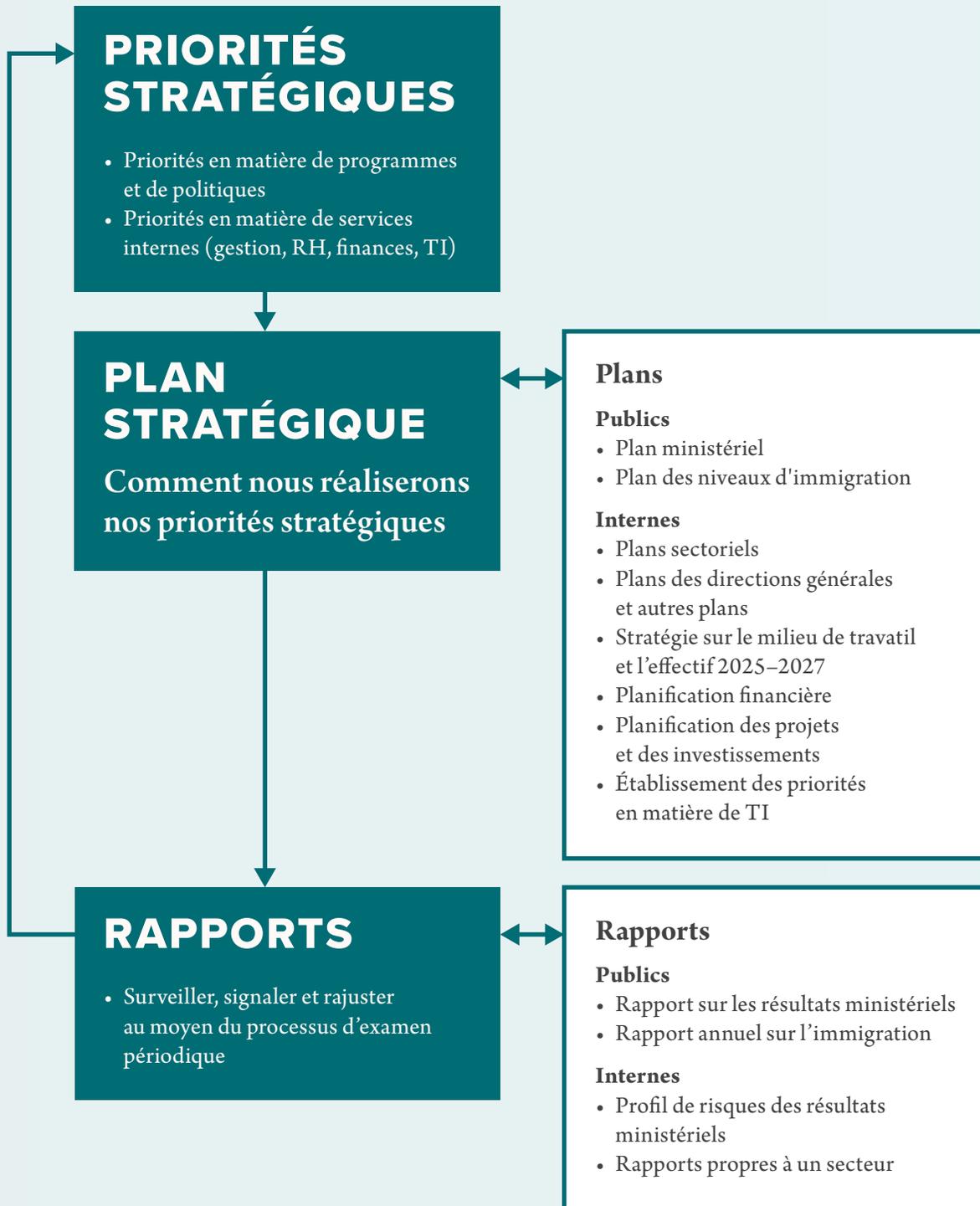
Le Plan stratégique 2025–2027¹ définit l’orientation du Ministère pour les trois prochaines années, en précisant les priorités stratégiques et la manière dont elles seront réalisées. Dans un contexte d’immigration complexe et en constante évolution, le Plan vise à apporter des précisions sur l’orientation d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) à l’ensemble de son personnel et à orienter la prise de décision de la haute direction, en particulier compte tenu des priorités en évolution et des compromis.

Les *mesures stratégiques clés* et les *principaux résultats* du Plan feront l’objet d’un suivi dans le cadre du processus d’examen périodique, et une mise à jour annuelle des progrès réalisés sera communiquée à la haute direction et au personnel d’IRCC. Le schéma à la page ci-contre illustre la relation entre les diverses activités de planification et d’établissement de rapports d’IRCC.

Contrairement aux plans et rapports d’entreprise plus complets rédigés à l’intention de la population canadienne et du Parlement, le Plan s’adresse au personnel d’IRCC et se concentre sur les priorités ministérielles. Le Plan orientera la planification ministérielle, y compris les plans et rapports d’entreprise, tels que le [Plan ministériel](#), le Profil de risque lié aux résultats du Ministère, le [Rapport sur les résultats ministériels](#) et le [Rapport annuel au Parlement sur l’immigration](#), et favorisera l’harmonisation entre ces plans et rapports afin d’assurer une approche intégrée à l’avenir.

¹ Le Plan stratégique 2025–2027 couvre les exercices suivants : 2024-2025, 2025-2026 et 2026-2027.

COMMENT LES PIÈCES S'EMBOÎTENT : APERÇU DE LA PLANIFICATION D'IRCC



La **gestion axée sur les résultats et les risques** doit être prise en compte tout au long du cycle des priorités, de la planification et de l'établissement des rapports.

CONTEXTE STRATÉGIQUE ET NOUVEAUX DÉFIS

Plusieurs facteurs externes et internes déterminent le contexte opérationnel du Ministère. IRCC doit répondre à de nombreuses priorités et obligations tout en renforçant l'efficacité, l'efficience et l'équité des programmes afin d'en faire bénéficier les clients, les nouveaux arrivants et les Canadiens d'une manière fiable et durable.

CONTEXTE EXTERNE

Le contexte dans lequel les migrations doivent être gérées a considérablement changé ces dernières années. Le nombre de déplacements dans le monde augmente et l'immigration est utilisée de plus en plus pour répondre aux crises à l'étranger, notamment les conflits, les catastrophes naturelles et d'autres situations humanitaires. IRCC est donc poussé à offrir des solutions aux populations touchées par les crises, tout en devant traiter des volumes historiques de demandes dans le cadre de ses programmes habituels. IRCC doit en outre respecter les engagements qu'il a pris en matière de partage des responsabilités à l'échelle internationale en ce qui a trait aux situations concernant des réfugiés.

La concurrence pour attirer les talents les plus prometteurs demeure forte, et IRCC ne cesse d'innover pour attirer et retenir les immigrants qualifiés, en particulier dans les secteurs confrontés à des pénuries de main-d'œuvre. Toutefois, si les résidents temporaires et permanents jouent toujours un rôle essentiel dans l'économie et la diversité de la société canadienne,

le nombre de nouveaux arrivants ces dernières années a entraîné une croissance démographique rapide et un changement d'attitude de la part du public à l'égard de l'immigration. Cette réalité exige du Ministère qu'il trouve un équilibre délicat pour restaurer la confiance du public à l'égard du système de migration géré du Canada, tout en veillant à ce que l'immigration continue à soutenir l'économie et les collectivités du Canada. Cet équilibre sera particulièrement critique compte tenu des taux de chômage en hausse (en particulier chez les jeunes et les nouveaux arrivants) et d'un marché du travail de plus en plus compétitif.

Les menaces pour l'intégrité des programmes d'IRCC ont augmenté, notamment les visiteurs de mauvaise foi, la fraude numérique, les usages abusifs et les mauvaises utilisations de nos programmes d'immigration ainsi que l'ingérence étrangère. Il faut contrer ces menaces, tout en veillant à ce que le système soit bien géré et atteigne les objectifs des programmes d'immigration et de citoyenneté du Canada.

CONTEXTE INTERNE

Orientations des programmes et des politiques

Compte tenu du contexte opérationnel en évolution, le Ministère a récemment entrepris des réorganisations pour mieux répondre à ses besoins et à ses objectifs. Pour guider ses orientations futures, IRCC a entrepris une série de consultations, d'examens de programmes et d'évaluations et a aussi participé à un exercice de planification à moyen terme. Il a notamment réalisé un Examen stratégique de l'immigration, lequel a donné lieu au rapport intitulé [Un système d'immigration pour l'avenir du Canada](#), lequel a été publié en octobre 2023. Celui-ci fournit des orientations visant à garantir que le système de migration géré d'IRCC continue d'aider le Canada à prospérer.

Des changements sont en cours. IRCC a fixé un plafond de réception des demandes de permis d'études. Alors que les étudiants étrangers apportent des avantages sociaux, culturels et économiques considérables au Canada, ce plafond vise à garantir que les véritables étudiants disposent du soutien et des ressources dont ils ont besoin, ainsi qu'à atténuer les tensions sur les services communautaires et les infrastructures. Il est attendu que le plafond aura comme résultat l'approbation d'environ 360 000 permis d'études en 2024, ce qui représente une baisse de 35 % relativement à 2023.

En outre, le [Plan des niveaux d'immigration 2025–2027](#) aide à concilier les besoins du Canada

en matière d'immigration et la restauration de la confiance envers notre système de migration géré et à nous éloigner des cibles d'admission plus élevées de ces dernières années. Le Plan des niveaux prévoit des réductions progressives des cibles de résidents permanents et inclut pour la première fois des cibles pour les résidents temporaires, plus précisément les étudiants et les travailleurs étrangers. L'objectif d'IRCC est de réduire les volumes de résidents temporaires à 5 % de la population du Canada d'ici à la fin de 2026.

En réponse aux nouvelles obligations découlant de la [Modernisation de la Loi sur les langues officielles](#), la [Politique en matière d'immigration francophone de 2024 d'IRCC](#) officialise le rôle continu du Ministère en vue de favoriser l'épanouissement et le développement économique des communautés francophones en situation minoritaire au Canada, notamment le rétablissement et l'accroissement de leur poids démographique. Le Plan des niveaux soutient les engagements énoncés dans la Politique en maintenant une tendance à la hausse des cibles d'admissions de résidents permanents d'expression française.

En réponse à l'augmentation du nombre de demandes d'asile et à d'autres préoccupations liées à l'intégrité du Programme d'octroi de l'asile au Canada, des réformes potentielles sont à l'étude pour garantir que les demandes d'asile peuvent être traitées rapidement et équitablement, tout en réglant les problèmes d'intégrité et en renforçant le système d'octroi de l'asile.

Services internes et fonctions habilitantes

La mise en œuvre des programmes d'IRCC est soutenue par les groupes responsables des finances, de la planification de l'effectif et du milieu de travail ainsi que de la stratégie, des services et de l'innovation numériques. Ces services internes veillent à ce que les employés disposent de la formation, des ressources et des outils dont ils ont besoin pour effectuer leur travail et à ce que le Ministère puisse réagir à son contexte interne et externe changeant.

Le Ministère poursuivra son engagement en faveur d'un effectif diversifié et à haut rendement et d'un milieu de travail inclusif où tout le monde est valorisé et où des outils sont conçus pour être accessibles. Parallèlement, toutes les organisations du gouvernement du Canada travaillent dans un environnement de compression budgétaire et ont besoin d'harmoniser les ressources ministérielles aux priorités. IRCC évaluera de près ses dépenses et veillera à ce qu'il fonctionne dans les limites de son budget révisé, conformément aux priorités ministérielles. En renforçant ses systèmes de gestion, IRCC demeurera une institution tournée vers l'apprentissage, l'innovation et l'adaptation.

Alors qu'IRCC met l'accent sur sa planification en matière d'effectifs et de finances, il investit également massivement dans une refonte des systèmes technologiques qui assurent la prestation de ses programmes et services. Grâce à l'initiative de Modernisation de la plateforme numérique, le Ministère sera en mesure de mieux répondre aux attentes croissantes des clients, des employés et des partenaires à l'ère numérique. La plateforme permettra également à IRCC d'atteindre un grand nombre de ses objectifs en facilitant la mise en œuvre d'initiatives prévues dans le présent Plan.

Le Ministère procède également à la modernisation de son approche en matière d'équité grâce à un cadre stratégique renouvelé visant à renforcer le travail ministériel en matière de lutte contre le racisme, d'accessibilité et d'analyse intersectionnelle (y compris l'*Analyse comparative entre les sexes Plus*). Cette nouvelle approche, motivée par le lancement d'une stratégie d'équité en 2025, contribuera à assurer que les politiques et les programmes reflètent la diversité de la population à laquelle ils s'adressent, qu'ils sont exempts de toute partialité et de toute discrimination, et qu'ils sont conformes à l'engagement d'IRCC en faveur de la création d'un lieu de travail équitable et positif pour les employés.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2025–2027

Cinq priorités stratégiques fondamentales orienteront le travail du Ministère au cours des trois prochains exercices. Chaque priorité est assortie d'un ensemble d'activités précises et de résultats escomptés. Les quatre premières priorités stratégiques sont axées sur la réalisation du mandat d'IRCC et la prestation de services aux clients et aux Canadiens, tandis que la dernière porte sur la manière dont le Ministère se gère à l'interne pour réaliser son ambitieux mandat.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE

1

Une migration bien gérée, complète et coordonnée, harmonisée aux besoins sociaux, économiques et régionaux du Canada; et une intégration efficace des nouveaux arrivants dans la société canadienne

Cette priorité stratégique est guidée par la nécessité de préserver l'efficacité du système d'immigration du Canada, ainsi que la confiance du public à son égard. Cette priorité suppose que le Ministère doit travailler en étroite collaboration avec les partenaires pour améliorer la gestion de la migration dans l'ensemble du continuum, de la sélection à l'intégration, notamment en tenant compte de la capacité du Canada à accueillir et à soutenir les nouveaux résidents temporaires et permanents.

Parallèlement à d'autres changements de programmes et de politiques, cette priorité stratégique s'appuie sur un mécanisme clé : le [Plan des niveaux d'immigration 2025–2027](#), lequel met l'accent sur une approche équilibrée, juste et durable en matière d'immigration. Le Plan des niveaux d'immigration souligne l'intention

du gouvernement d'accueillir des immigrants pour atteindre les objectifs économiques, sociaux et humanitaires du Canada grâce à une approche bien gérée et plus exhaustive qui apporte clarté et transparence quant à la portée complète des nouveaux arrivants. Il vise également à faire en sorte que les admissions de résidents permanents et temporaires soient équilibrées par rapport à la nécessité de réduire la pression exercée sur les services et les infrastructures du Canada. Il limite le nombre d'étudiants étrangers admis et le nombre de travailleurs étrangers temporaires à des volumes soutenables, tout en stimulant l'immigration francophone.

La collaboration et l'engagement continu avec les partenaires de l'ensemble de la société canadienne dans le cadre d'activités de gestion des migrations sont essentiels à la réalisation de cette priorité.

MESURES STRATÉGIQUES CLÉS

- Poursuivre la mise en œuvre du **plafond visant les étudiants étrangers**, ainsi que d'autres mesures visant à **réduire le nombre de résidents temporaires** et à renforcer l'intégrité.
- Élargir l'approche pour permettre une **planification de l'immigration pan sociétale** qui soit compatible avec la capacité d'accueil du Canada.
- Rationaliser la **capacité de prestation de services** et approfondir la **collaboration avec les partenaires et les intervenants** en vue de la mise en œuvre du Plan des niveaux, y compris des partenariats solides avec les provinces, les territoires et les organisations (p. ex. les employeurs, le secteur privé, les fournisseurs de services) afin d'atteindre leurs objectifs régionaux en matière d'immigration.
- Assurer l'application et la coordination horizontale, à l'échelle du Ministère, de la **Politique en matière d'immigration francophone**.
- Améliorer la **compétitivité du Canada à l'échelle mondiale** en attirant et en fidélisant les meilleurs talents, tout en s'alignant sur les besoins du marché du travail du pays.
- Collaborer avec les partenaires provinciaux, territoriaux et fédéraux, ainsi qu'avec d'autres intervenants, pour veiller à ce que les nouveaux arrivants et les réfugiés soient au courant du soutien dont ils ont besoin, y compris les **services d'établissement**, et qu'ils y aient accès : *les bons services, aux bons clients, au bon moment*.
- Donner suite aux répercussions des frontières internationales du Canada sur les **peuples autochtones**, sur leur mobilité et sur leurs communautés divisées par ces frontières.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- Le plafond triennal d'admission des étudiants, les modifications apportées au Programme des travailleurs étrangers temporaires et la gestion des volumes des travailleurs et des étudiants étrangers permettent d'atteindre l'objectif de 5 % de la population canadienne d'ici 2026.
- Grâce à la collaboration et aux contributions des partenaires fédéraux et provinciaux et des principaux intervenants, les besoins économiques, sociaux et régionaux du Canada sont abordés conformément au Plan des niveaux.
- Le développement économique est soutenu dans les régions rurales par le lancement de programmes dans des collectivités désignées (p. ex. Programme pilote d'immigration dans les communautés rurales et Programme pilote d'immigration dans les communautés francophones).
- De nouveaux accords de contribution conformément aux priorités énoncées dans l'**appel de propositions 2024** sont mis en place avec les organisations du secteur de l'établissement d'ici le 1^{er} avril 2025 afin d'assurer la continuité de la prestation des services.
- Les nouvelles cibles annuelles en matière d'immigration francophone sont atteintes et la **Politique en matière d'immigration francophone** est mise en œuvre, notamment l'application de la lentille francophone aux décisions, politiques, programmes et mesures stratégiques d'IRCC.
- Les étudiants étrangers possédant des compétences très demandées demeurent au Canada grâce au Programme de permis de travail post diplôme.
- Des réformes stratégiques et législatives sont en cours pour relever les défis complexes liés au passage frontalier et à la mobilité auxquels se heurtent les peuples autochtones.

**PRIORITÉ
STRATÉGIQUE****2**

Les programmes sont simplifiés, modernisés, exécutés de manière efficace et axés sur l'excellence du service à la clientèle, conformément au principe « le numérique d'abord »

Cette priorité stratégique vise à simplifier les interactions entre les clients et le Ministère. La mise en œuvre des programmes d'IRCC au parcours numérique est essentielle à l'amélioration de la prestation de services aux nouveaux arrivants et aux Canadiens. Il s'agit notamment de rationaliser les programmes et les processus afin de répondre aux attentes de services rapides et conviviaux.

Alors qu'IRCC procède à une transformation numérique majeure dans le cadre de son initiative de Modernisation de la plateforme numérique, des travaux complémentaires sont en cours pour simplifier et moderniser les programmes. En éliminant la complexité inutile, IRCC pourra

améliorer le service à la clientèle, l'efficacité opérationnelle, l'intégrité et l'adaptabilité des programmes. Les initiatives de transformation numérique antérieures ont démontré que des programmes trop complexes peuvent entraîner des problèmes de système.

Notamment, des programmes plus simples profitent également aux employés d'IRCC. Plutôt que d'avoir à interpréter une multitude d'exigences de programme, les programmes simplifiés étayés par une plateforme numérique moderne permettent d'accroître la productivité des agents et leur satisfaction au travail, contribuant ainsi à renforcer l'efficacité, l'accessibilité, les services à la clientèle et les avantages des programmes.

MESURES STRATÉGIQUES CLÉS

- **Rationaliser les voies d'accès et les programmes** afin de réduire le chevauchement et la complexité inutile.
- Améliorer la satisfaction de la clientèle et l'efficacité du traitement grâce à la mise en œuvre du **processus de demande de passeport en ligne** et à la prise de décisions automatisée pour certains Canadiens, en adoptant une **approche axée sur le numérique**, mais pas uniquement sur le numérique, dans le cadre du Programme de passeport.
- Offrir une expérience en ligne moderne, numérique et conviviale aux clients de tous les secteurs d'activité grâce à la nouvelle **plateforme d'expérience client** (c.-à-d. un compte en ligne à authentification unique).
- Simplifier le traitement des demandes pour certains secteurs d'activité en mettant en œuvre une nouvelle **plateforme de gestion des cas** qui accélérera le traitement et la prise de décisions et permettra de mieux exploiter les données, les compétences et les ressources du Ministère.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- La rationalisation des voies d'accès et des programmes permet d'améliorer l'expérience utilisateur ainsi que l'efficacité.
- La délivrance des passeports aux Canadiens s'est améliorée grâce à la rationalisation des capacités en arrière-plan, y compris la prise de décisions automatisée, afin d'assurer l'efficacité du traitement.
- Une nouvelle plateforme d'expérience client offre une expérience utilisateur améliorée grâce à un nouveau compte-client en ligne pour tous les secteurs d'activité, y compris pour les passeports, afin d'accroître la satisfaction et la fiabilité du système.
- Une nouvelle plateforme de gestion des cas pour les programmes concernant les visiteurs et les programmes économiques permanents améliore les systèmes de prestation de services en garantissant la facilité d'utilisation, la sécurité, la stabilité et la fiabilité.
- Un nouveau conseil consultatif composé de nouveaux arrivants est créé en vue de contribuer, grâce à leur expérience vécue, à l'élaboration de politiques et de programmes et à l'amélioration de la prestation de services.

**PRIORITÉ
STRATÉGIQUE****3**

Approche agile, équitable et durable pour soutenir les populations en situation de vulnérabilité et à risque, et améliorer le système d’octroi de l’asile

Cette priorité stratégique est axée sur l’adaptabilité d’IRCC face aux événements mondiaux imprévisibles et aux catastrophes naturelles, qui ne cessent de se multiplier. Parallèlement à son mandat humanitaire, le Ministère est de plus en plus sollicité pour apporter des solutions rapides et novatrices à de nombreuses situations de crise. Pour gérer cette situation, le Ministère élabore un cadre et un programme de réponses aux crises visant à offrir une approche de base, cohérente et globale de la gestion de crises et de la préparation à celles-ci.

Les changements apportés au système d’octroi de l’asile au Canada sont également pertinents dans ce contexte. IRCC, en étroite collaboration avec

l’Agence des services frontaliers du Canada et la Commission de l’immigration et du statut de réfugié du Canada, mettra en œuvre des stratégies afin d’améliorer le traitement des demandes d’asile et l’intégrité du système, de trouver des solutions efficaces aux processus actuels et de veiller à ce que les décideurs disposent de renseignements pertinents et opportuns.

S’appuyant sur ces efforts, il est possible de faire avancer cette priorité grâce à plusieurs mesures stratégiques qui permettent au Ministère d’honorer ses engagements et responsabilités humanitaires tout en gérant les préoccupations des partenaires et du public quant à la capacité du Canada à accueillir davantage de personnes.

MESURES STRATÉGIQUES CLÉS

- Mettre en place un **cadre et un programme de réponses aux crises** visant à offrir une approche de base, cohérente et globale de la gestion de crises.
- Améliorer le **système d'octroi de l'asile** grâce à des modifications législatives et réglementaires ciblées et à une **collaboration continue** avec l'Agence des services frontaliers du Canada et la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.
- Continuer à innover et à renforcer la gestion des **programmes de réinstallation** du Canada, notamment au moyen du recours efficace à des mesures de contrôle des demandes reçues.
- Mettre le système d'immigration en mesure de **s'adapter rapidement et de répondre de manière équitable et durable** aux crises humanitaires mondiales.
- Aider les **pays partenaires** à renforcer leurs systèmes de migration et de protection en renforçant de manière ciblée leurs capacités.
- Maintenir une **collaboration continue avec les territoires de compétence du Canada** afin d'améliorer la durabilité et l'efficacité des services offerts aux demandeurs d'asile, y compris en matière de logement, au moyen du Programme d'aide au logement provisoire.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- Un processus de traitement des demandes d'asile plus efficient et efficace est établi grâce à des modifications apportées au système d'octroi de l'asile du Canada. Des accords sont conclus avec les provinces et les territoires sur la réinstallation volontaire des demandeurs d'asile afin de mieux les aider à atteindre rapidement l'indépendance en matière de logement.
- Une protection en temps opportun (dans le contexte de déplacements en augmentation à l'échelle mondiale) est offerte plus facilement en réduisant les délais de traitement au titre du Programme de réinstallation du Canada.
- Un programme et un cadre de réponse aux crises sont mis en place, ce qui permet une approche plus cohérente et plus équitable des services et du soutien.

**PRIORITÉ
STRATÉGIQUE****4**

Des politiques et des programmes fondés sur des données probantes réduisent au minimum les risques liés à l'intégrité des programmes et améliorent les résultats pour les nouveaux arrivants, le Canada et ses citoyens

Cette priorité stratégique vise à faire en sorte que le Ministère utilise au mieux les données pour obtenir des résultats dans le cadre des programmes, gérer les risques et obtenir des résultats à l'intention des Canadiens. Bien qu'IRCC ait l'habitude de concevoir ses programmes et de les rendre opérationnels en se fondant sur des paramètres éclairés et fondés sur des données probantes, il est possible d'exploiter plus stratégiquement et systématiquement les données et les renseignements pour cibler les changements à apporter aux programmes, régler les problèmes d'équité et mieux gérer les risques – autant d'éléments qui contribuent à l'intégrité des programmes et à la confiance du public.

Les améliorations technologiques joueront un rôle dans la progression de cette priorité, notamment grâce à de nouvelles méthodes permettant de détecter proactivement la fraude et les abus, de déceler la partialité et de surveiller les répercussions des programmes. Un système d'immigration qui permet de détecter et de prévenir les menaces pour la santé, la sécurité et la protection, tout en se concentrant sur le service à la clientèle, augmentera la confiance des Canadiens et Canadiennes en ce système.

MESURES STRATÉGIQUES CLÉS

- Mettre en œuvre les réformes du **Programme des étudiants étrangers** avec le projet pilote de vérification des lettres d'acceptation et le cadre pour les établissements reconnus.
- Calibrer le **contrôle des visas de résident temporaire** pour optimiser les avantages et atténuer les risques.
- Mettre en œuvre le **Cadre global de gestion des risques** et le **Profil de risque lié aux résultats du Ministère** révisé.
- Améliorer les **stratégies visant à étalonner les risques** afin de soutenir proactivement la prise de décision et de permettre à l'organisation d'atteindre une certaine maturité en matière de tolérance au risque.
- Faire progresser l'**équité raciale, cibler et éliminer la partialité** dans la prise de décision et la gestion des risques, y compris les pratiques d'automatisation.
- Consolider la mise en œuvre de la **Méthode de détermination des préjugés et du racisme organisationnels** et des mécanismes du **Cadre de gestion des risques renouvelé** dans l'ensemble des programmes afin de cerner et d'éliminer la partialité institutionnelle.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- L'intégrité du Programme des étudiants étrangers s'améliore à la suite de la mise en œuvre de ses réformes.
- L'adoption de justificatifs d'identité numériques renforce l'intégrité des programmes, tout comme le fait la mise en application du régime de sanctions et de conséquences administratives et des Règlements pour le Collège des consultants en immigration et en citoyenneté.
- Gestion efficace du programme des visiteurs, grâce au cadre de la politique des visas du Canada, qui permet de contrôler les ressortissants étrangers selon le niveau de risque qu'ils présentent, et ce, dans le but d'assurer la sécurité publique et à réduire les demandes d'asile non fondés.
- Une plus grande transparence et équité dans la prise de décision, y compris pour les nouveaux arrivants d'expression française.
- L'intégrité du Programme d'établissement et l'intendance rigoureuse des ressources sont maintenues, grâce à la collecte de données sur l'établissement auprès des fournisseurs de services et à l'avancement des travaux sur la mesure des résultats.

**PRIORITÉ
STRATÉGIQUE****5**

Des activités durables grâce à une importante responsabilisation de gestion, à la responsabilité financière, à un effectif à haut rendement et diversifié, à un milieu de travail inclusif ainsi qu'à la modernisation numérique

Cette priorité stratégique consiste à faire évoluer les principes fondamentaux de la gestion interne d'IRCC afin de garantir la mise en place de systèmes solides permettant au Ministère de remplir son mandat dans un contexte complexe et en évolution constante.

Renforcement de la responsabilisation de gestion : Grâce à la mise en œuvre de ce Plan, parallèlement à des cycles d'établissement de rapports périodiques permettant de suivre les progrès accomplis, le Ministère sera en mesure de planifier et d'établir des priorités, d'affecter les ressources, de prévoir les risques et d'élaborer des stratégies d'atténuation. Ces efforts seront appuyés par le Cadre ministériel des résultats renouvelé et le répertoire des programmes renouvelé, ainsi qu'une révision annuelle de l'ensemble des cibles et des priorités stratégiques.

Effectif à haut rendement et milieu de travail inclusif : La main-d'œuvre d'IRCC est son plus grand atout, et le Ministère poursuivra son engagement à offrir un milieu de travail diversifié et inclusif où tout le monde se sent valorisé et qui est doté d'outils et de formation accessibles. La Stratégie d'IRCC en matière d'effectif et de milieu de travail est en cours d'élaboration et sera mise en œuvre pour la période 2025–2027, dans le but d'aligner les stratégies relatives aux ressources humaines sur les priorités opérationnelles et financières. Elle sera accompagnée d'un plan d'action visant à répondre aux priorités liées à l'effectif et au milieu de travail, assorti de mesures concrètes et mesurables. IRCC se fera le champion d'une culture du milieu de travail qui incarne [l'Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion](#) de 2021 du greffier, la [Loi canadienne sur l'accessibilité](#) et les engagements en matière de réconciliation.

Responsabilité financière : En collaboration avec tous les secteurs d’IRCC, le Secteur des finances examine et analyse continuellement l’affectation des ressources financières afin de gérer la santé financière du Ministère et de s’assurer qu’il peut respecter ses engagements. Dans le cadre du [budget de 2023](#) et de l’[Énoncé économique de l’automne de 2023](#), IRCC s’est engagé à réduire ses dépenses de fonctionnement en 2024-2025 et par la suite. En outre, le [budget de 2024](#) a présenté la deuxième phase de réalisation d’économies à laquelle les ministères doivent s’atteler. Enfin, le 24 octobre 2024, le ministre a annoncé le [Plan des niveaux d’immigration 2025–2027](#), lequel comprend un plan de réduction des niveaux d’immigration permanente et temporaire.

Transformation numérique : L’initiative de Modernisation de la plateforme numérique d’IRCC remplacera les systèmes de technologie de l’information existants du Ministère pour soutenir la modernisation des activités et assurer la prestation d’une expérience client et d’un service de pointe. La Modernisation de la plateforme numérique offrira deux nouvelles plateformes : premièrement, un nouveau portail en ligne pour permettre l’ouverture d’un compte client à authentification unique avec suivi de l’état des cas et amélioration du soutien aux clients; deuxièmement, une nouvelle plateforme de gestion des cas qui servira de principal système de traitement des demandes et de délivrance des documents d’IRCC. Ces deux plateformes permettront d’accroître l’efficacité de la mise en œuvre des programmes tout en améliorant l’expérience utilisateur et en préservant la confiance du public.

MESURES STRATÉGIQUES CLÉS

- Fournir une mise à jour annuelle du présent **Plan stratégique 2025–2027** au moyen d’**examens périodiques**; et examiner et mettre à jour le **Cadre des résultats** et le **répertoire des programmes du Ministère** afin de s’assurer que le Ministère mesure les progrès accomplis par rapport à ce qui compte le plus.
- Examiner la [Stratégie de lutte contre le racisme 2.0 \(2021–2024\) d’IRCC](#) et rédiger un rapport d’étape afin d’éclairer l’élaboration de la prochaine **stratégie sur l’équité du Ministère pour 2025–2028** et accroître sa capacité à répondre efficacement aux préoccupations des employés grâce à la création d’un **Bureau de l’ombudsman**.
- Mettre en œuvre la **stratégie en matière d’effectif et de milieu de travail 2025–2027 d’IRCC**, y compris un plan d’action pour aborder les priorités en la matière assorti de mesures précises et mesurables et d’un cycle d’établissement de rapports.
- Mettre en œuvre **une planification et une prévision financières à long terme** harmonisées à la planification et à la stratégie en matière d’effectif et de milieu de travail, ainsi que sur la planification stratégique.
- Redéfinir les principes de **distribution de la charge de travail** et améliorer la collaboration entre les secteurs ainsi qu’une **gouvernance horizontale** efficace.
- Mettre en œuvre la **plateforme d’expérience client** et la **plateforme de gestion des cas** en tant qu’outils technologiques essentiels à la prestation de programmes et de services.

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- IRCC est un ministère axé sur la planification et tourné vers l'avenir, qui répond proactivement aux défis, où la prise de décision est éclairée par l'analyse des risques et où les résultats sont contrôlés par le truchement de la surveillance des programmes et de l'établissement de rapports.
- IRCC dispose de données probantes solides en matière d'équité, apporte des améliorations mesurables pour éliminer la discrimination et fait preuve de plus de cohérence et d'équité dans la gestion des ressources humaines, la conception des politiques et des programmes et la prestation des services.
- Les stratégies de planification des effectifs s'accompagnent de mesures précises et mesurables, le résultat escompté étant la viabilité financière ainsi que le fait d'*avoir les bonnes personnes, avec les bonnes compétences, aux bons postes*. Elles reflètent également le [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#), le [Code de conduite d'IRCC](#) et une approche d'amélioration continue des pratiques de gestion des ressources humaines dans l'ensemble du Ministère.
- La viabilité financière est assurée par des stratégies financières alignées sur les priorités stratégiques du Ministère; les ressources financières sont affectées à ces priorités; les investissements stratégiques tiennent compte de la réalisation des avantages; et les risques financiers sont recensés et réduits grâce à des pratiques adéquates de gestion du risque.
- La charge de travail est alignée sur les stratégies pour le développement de la main-d'œuvre, ce qui permet d'améliorer l'efficacité du traitement des demandes tout en renforçant l'intégrité des programmes.
- IRCC est un chef de file en matière de services numériques, avec des systèmes plus durables et plus résilients pour soutenir l'immigration et la rendre possible, ainsi que pour assurer une prestation uniforme des services du gouvernement du Canada.

PROCHAINES ÉTAPES

En se concentrant sur ces principales priorités stratégiques, IRCC peut s'assurer qu'il continue à offrir un système d'immigration qui est agile et qui concilie les politiques et les programmes d'immigration afin de répondre aux besoins du Canada en matière d'immigration et de citoyenneté.

Le Plan stratégique fournira une orientation générale pour l'élaboration d'autres plans créés au sein du Ministère, y compris les plans sectoriels. Les plans sectoriels, quant à eux, fournissent des détails sur la manière dont les secteurs réaliseront chacune des priorités stratégiques et chacun des principaux résultats définis. Il constitue également pour la haute direction un outil permettant de mesurer les progrès accomplis dans la réalisation

de ces priorités stratégiques et des mesures stratégiques clés, ainsi que d'appuyer la prise de décision et l'établissement des priorités, alors qu'IRCC continue de s'orienter dans un contexte en constante évolution et de s'attaquer à des questions émergentes.

Le Plan est également conçu pour servir de référence précieuse aux employés afin qu'ils comprennent en quoi leurs efforts contribuent aux priorités générales du Ministère.

Des mises à jour annuelles seront effectuées afin de suivre les progrès, d'orienter et de redéfinir les priorités, le cas échéant. Le prochain cycle de surveillance et l'examen annuel du Plan stratégique sont prévus pour 2025.

ANNEXE

Liens vers les document mentionnés :

- [Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale](#)
- [Appel de propositions 2024 \(Programme d'établissement et programme d'aide à la réinstallation\)](#)
- [Budget de 2023](#)
- [Budget de 2024](#)
- [Code de conduite d'IRCC](#)
- [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#)
- [Énoncé économique de l'automne de 2023](#)
- [IRCC Stratégie de lutte contre le racisme 2.0 2021–2024](#)
- [Loi canadienne sur l'accessibilité \(Résumé\)](#)
- [Modernisation de la Loi sur les langues officielles](#)
- [Plan des niveaux d'immigration 2025–2027](#)
- [Plans ministériels](#)
- [Politique en matière d'immigration francophone](#)
- [Rapports annuel au Parlement sur l'immigration](#)
- [Rapports sur les résultats ministériels](#)
- [Un système d'immigration pour l'avenir du Canada](#)