

# COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

## PLAN D'ACTION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA MODERNISATION DE LA FONCTION DE CONTRÔLEUR

### **1. Renseignements généraux**

Le présent plan d'action fait suite à l'évaluation des capacités de la Commission des champs de bataille nationaux (CCBN) réalisée au cours de l'hiver 2003 à l'égard des pratiques modernes de gestion.

Cette évaluation a été réalisée par le Groupe conseil KPMG, s.e.c. (nom changé en octobre 2002 à BearingPoint LP/Point de Repère s.e.c.), en collaboration avec une équipe de la CCBN et au moyen de l'outil de diagnostic des capacités. La direction, les chefs de services et les personnes ayant un rôle de spécialistes ont été consultés au moyen d'entrevues individuelles et de rencontres de groupe. Les capacités actuelles et futures pour chacun des trente-trois thèmes de gestion moderne ont été déterminées et des pistes d'amélioration ont été identifiées. Les résultats ont été validés au moyen d'une rencontre à laquelle tous les gestionnaires ont participé en donnant leur feedback sur tous les aspects du rapport. Le rapport final a été présenté au conseil d'administration le 31 mars 2003.

### **2. Engagement envers un programme intégré de mise en œuvre de la modernisation de la fonction de contrôleur**

La CCBN est une organisation de petite envergure qui gère l'un des plus importants parcs historiques au Canada, le parc des Champs-de-Bataille, qui est en outre un parc urbain très fréquenté. Ses actions visent à préserver cet héritage historique du Canada pour les générations futures et le mettre en valeur afin que la population bénéficie de ses richesses. Elle souhaite faire de ce parc historique un lieu de ressourcement national où tous les Canadiens et toutes les Canadiennes pourront s'identifier à l'histoire du Canada afin de mieux saisir sa réalité. A ce niveau, elle rejoint le cadre général du document du gouvernement du Canada intitulé : « Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes ».

La CCBN a souscrit d'emblée au processus de modernisation de la fonction de contrôleur qui lui a permis de faire, dans un premier temps, l'évaluation de ses capacités, de souligner les points à améliorer en regard d'une gestion moderne. A la CCBN, tant la direction que tous les chefs de services ont été impliqués dans toutes les étapes du processus. Chacun est conscient de la nécessité de changer des choses dans certains domaines. D'ailleurs, au moment de rédiger le présent plan d'action, plusieurs

démarches ou changements ont déjà été entrepris. Cela reflète le sérieux et la volonté d'atteindre les résultats escomptés.

Ces derniers se feront sentir au niveau de la gestion des ressources humaines et des communications internes par l'augmentation de la consultation et le partage des pratiques modernes ainsi qu'à l'externe, au niveau des relations avec sa clientèle par l'établissement de sondage sur la satisfaction à l'égard des services, de leur importance et sur les attentes des usagers. Des améliorations auront également lieu pour accroître le niveau d'information disponible sur le site Internet. Au point de vue financier, des efforts sont et seront déployés pour accroître le partenariat, développer certains outils et techniques pour aider la mise en œuvre de certaines pratiques modernes et pour établir des objectifs de rendement qui seront intégrés à la gestion des objectifs de la CCBN.

Dorénavant, le rapport sur les plans et priorités de la Commission (RPP) démontrera l'engagement de celle-ci en matière de modernisation de la fonction de contrôleur et le rapport de rendement ministériel (RMR) fera état de l'avancement de la Commission dans la mise en œuvre de son plan d'action.

### **3. Préparation de la réussite de la modernisation de la fonction de contrôleur**

#### **a) Structure de gouvernance**

Compte tenu de l'envergure de la CCBN, la structure de gouvernance de la mise en œuvre de la modernisation de la fonction de contrôleur est relativement modeste.

Comme la secrétaire adjointe a été chargée du projet de la modernisation de la fonction de contrôleur, qu'elle a travaillé étroitement avec l'expert de la firme KPMG et qu'elle est membre de la direction, elle assumera la direction du processus de mise en œuvre ainsi que le rôle de coordonnateur sous la supervision générale du secrétaire (directeur général).

L'envergure de la CCBN permet également d'impliquer tous les gestionnaires (chefs de services). Ils ont participé à tout le processus, ils devront être des membres actifs dans la mise en œuvre des pratiques modernes de gestion, tel que le plan l'indique. Les réunions régulières des chefs de services permettront de suivre l'évolution.

Des rapports périodiques seront faits à la direction et le conseil d'administration sera saisi annuellement de la situation à l'égard de l'application des pratiques modernes de gestion au sein de la CCBN.

#### **b) Établissement des priorités et gestion des risques**

En cette matière, les plus grandes priorités de la CCBN concernent la gestion des ressources humaines et les communications. En fait, des efforts immédiats à court terme seront faits pour les échanges à l'interne ainsi qu'à l'externe pour mieux connaître les attentes de sa clientèle et leur satisfaction des services rendus.

Bien que la situation actuelle ne soit pas mauvaise, des améliorations sensibles sont requises afin d'éviter qu'à l'interne, la situation ne se détériore et que cela n'entraîne une insatisfaction ou un désengagement de certains membres du personnel. D'autre part, il est primordial de bien connaître l'opinion de la clientèle de crainte de s'éloigner de ses besoins. Il est toutefois essentiel pour la CCBN d'assurer l'équilibre entre la vocation de parc historique et de parc urbain de son territoire.

**c) Stratégie de communication**

Le plan d'action sera communiqué à l'interne lors de rencontres avec le personnel et la direction et les chefs de services démontreront leur implication à l'égard des changements. D'autre part, le plan d'action sera éventuellement intégré au site Internet de la CCBN.

Quant aux communications à l'externe, des sondages seront réalisés auprès de la clientèle et occasionnellement des consultations avec divers partenaires seront faites. Le site Internet pourra être un outil pour recevoir des commentaires à l'égard des services de la CCBN.

**4. Responsabilité de la modernisation de la fonction de contrôleur**

**a) Mécanisme de suivi et de rapports**

Vu l'envergure de la CCBN, le mécanisme de suivi se veut relativement simple. La secrétaire adjointe suivra les progrès réalisés dans les divers domaines et fera rapport aux réunions des chefs de services et au conseil d'administration. Le tableau ci-joint, qui sera sur le site Internet, sera mis à jour périodiquement pour faire connaître l'avancement des réalisations. Le RMR fera également état de la situation en la matière.

**b) Mécanisme de responsabilisation**

Le tableau ci-joint indique clairement le (la) responsable de chaque mesure à prendre. Il (Elle) sera imputable de l'amélioration de la situation à l'intérieur de son champ d'action.

**c) Évaluation de la progression de l'initiative de modernisation**

La CCBN s'inspirera du cadre d'évaluation du SCT pour l'IMFC pour établir son cadre pour suivre son évolution vers une culture moderne de gestion et la modernisation des principes et pratiques de gestion.