



Anciens Combattant
Canada

Veterans Affairs
Canada

MISE-À-JOUR 2003

ANCIENS COMBATTANTS CANADA
PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL
2001-2006

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Message du ministre	2
Message du sous ministre	5
Résumé	7
Notre mandat	12
Notre mission, notre vision, nos valeurs	14
Se tenir à jour : planification stratégique et établissement des priorités à ACC	16
Environnement de la planification	17
Population des anciens combattants et notre clientèle	23
Notre orientation stratégique.....	29
Nos priorités	31
Mise en oeuvre de nos priorités.....	33
Comment contacter ACC	49

MESSAGE DU MINISTRE

Il y a longtemps, le gouvernement du Canada a solennellement promis à la population qu'il favoriserait une nation qui protège ses valeurs et améliore son bien-être. À Anciens Combattants Canada, nous perpétons cette fière tradition en servant une famille très spéciale de clients composée d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre, d'anciens combattants et de membres actifs des Forces canadiennes, de survivants, de personnes à charge, de civils admissibles et de la Gendarmerie royale du Canada.

Prendre soin de ceux qui nous ont servis et protégés est un privilège qui nous amène à avoir des rapports quotidiens avec des clients de diverses générations ayant souvent des besoins complexes et urgents. Leurs souvenirs contribuent à nous rappeler leurs nombreux sacrifices et réalisations, et combien il est important d'attiser la flamme du souvenir dans notre pays comme à l'étranger.

Afin de nous aider à nous acquitter de nos responsabilités, le Ministère a élaboré, en juin 2001, un *Plan stratégique quinquennal*. Ce plan repose sur un fondement solide, à savoir les services à la clientèle, une planification responsable ainsi que des programmes et des services qui améliorent la qualité de vie de nos clients et tiennent compte du rôle qu'ils jouent pour aider à assurer et à préserver la liberté et la paix auxquelles les Canadiens et Canadiennes tiennent tant. Comme tous les bons plans, il est mis à jour chaque année afin qu'il puisse traduire nos progrès, cerner les nouvelles possibilités et traiter des nouveaux enjeux.



La MISE À JOUR DE 2003 donne un aperçu des progrès réalisés par le Ministère. Elle confirme que nous sommes sur la bonne voie quant au maintien et au renforcement de l'intégrité de nos programmes et de nos services et à l'amélioration de l'efficacité de notre organisme.

La MISE À JOUR DE 2003 donne un aperçu des progrès réalisés par le Ministère. Elle confirme que nous sommes sur la bonne voie quant au maintien et au renforcement de l'intégrité de nos programmes et de nos services et à l'amélioration de l'efficacité de notre organisme, et présente huit priorités qui guideront nos efforts au cours des trois prochaines années. Ces priorités reflètent les besoins en évolution de nos clients, ainsi que diverses réalités nouvelles et émergentes au Canada et à l'étranger.

Dans la MISE À JOUR DE 2003, vous apprendrez comment nous prévoyons nous appuyer sur notre longue expérience en matière de services aux anciens combattants du temps de guerre pour être à l'avant-garde en adoptant des politiques et des pratiques novatrices accordant à tous les clients le droit de vivre dans la dignité et l'indépendance. Vous découvrirez de quelle manière nous envisageons d'améliorer et d'étendre les services offerts aux anciens combattants des Forces canadiennes, qui, pour beaucoup, nécessitent de plus en plus notre aide. Nous évoquerons nos nombreuses façons de travailler en partenariat avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux afin de mieux soutenir les membres de la Gendarmerie royale du Canada et d'autres civils admissibles. Vous acquerrez une meilleure compréhension de la raison pour laquelle il est important que nous continuions à évaluer et à raffiner le processus de pension d'invalidité de sorte qu'il puisse s'adapter aux besoins toujours changeants d'une collectivité d'anciens combattants très diversifiée et aider à combler ces besoins. Nous analyserons aussi les partenariats et les outils précieux qui existent ou existeront pour nous aider à façonner l'approche de notre pays à l'égard du souvenir.

Afin de contribuer à défendre les objectifs de notre Ministère, la MISE À JOUR DE 2003 fournit également un aperçu des nombreuses stratégies que nous avons mises en place pour entourer et soutenir nos ressources les plus précieuses, à savoir notre personnel, notre gestion et notre technologie de l'information, et notre capacité de formuler des politiques. Vous apprendrez de quelle façon notre plan des ressources humaines est destiné à soutenir les compétences, les connaissances et les aspirations de nos gens, qui collaborent pour satisfaire aux priorités de notre Ministère. Vous découvrirez comment les progrès en gestion de l'information et en technologie de l'information nous aident à réinventer notre manière de traiter les affaires afin que les clients soient mieux servis, que notre organisme fonctionne de façon plus efficace et que nous respections notre engagement consistant à aider à rendre le gouvernement plus accessible par voie électronique à tous les Canadiens et Canadiennes, quel que soit leur lieu de résidence. Et vous comprendrez mieux de quelle manière nous renforçons notre capacité de

formuler des politiques en vue de soutenir une meilleure analyse des questions délicates, des programmes plus efficaces, un soutien aux clients amélioré et une plus grande responsabilisation envers les clients que nous servons ainsi qu'envers tous les contribuables canadiens.

La MISE À JOUR DE 2003 est notre vision de l'avenir et constitue une réponse aux Canadiens et aux Canadiennes qui nous ont dit espérer que le gouvernement du Canada assure un leadership fort à l'appui de nos anciens combattants. Elle apporte à la population canadienne la preuve matérielle que notre Ministère continue d'offrir à sa clientèle diversifiée et en évolution des programmes et des services axés sur le client qui sont responsables, opportuns et appropriés.

En tant que ministre responsable d'Anciens Combattants Canada, je suis fier de nos nombreuses réalisations. Je suis fier de la qualité enviable des services offerts par notre Ministère à notre collectivité d'anciens combattants. Et je suis fier du dévouement de notre personnel dans tous nos programmes, tous nos services et toutes nos activités de souvenir. À Anciens Combattants Canada, nous continuerons d'honorer et de perpétuer la mémoire et les sacrifices de l'ensemble de nos anciens combattants et de notre clientèle chargée de l'application de la loi. Nous devons à chacun d'eux une profonde reconnaissance et, en retour, notre priorité est de nous efforcer d'agir selon les principes et les valeurs nobles qu'ils ont défendus avec tant de volonté.



L'honorable Rey D. Pagtakhan, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants

MESSAGE DU SOUS-MINISTRE

Je me souviens que, lorsque j'étais enfant, ma famille tenait le *ministère des Affaires des anciens combattants* en haute estime. Mon père, un ancien combattant de la Seconde Guerre mondiale, avait servi son pays avec fierté, et, à son retour, le Ministère avait été là pour l'aider et, plus tard, pour apporter du soutien à la famille. Bien que le Ministère ait maintenant pris le nom d' Anciens Combattants Canada (ACC), les buts initiaux établis dans la *Charte des anciens combattants* restent inchangés, et je suis heureux de constater que l'engagement à l'égard des anciens combattants traditionnels ayant servi en temps de guerre, des anciens combattants des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) ainsi que les services qui leur sont fournis sont toujours de grande qualité.

Être un nouveau venu au Ministère constitue un défi. En tant que sous-ministre nouvellement nommé, j'ai une tâche considérable à accomplir, mais celle-ci est facilitée par le travail efficace de mon prédécesseur, Larry Murray, et du personnel professionnel et engagé du Ministère. Comme on peut s'y attendre de tout nouvel employé, j'ai passé mes premiers jours à ACC à me familiariser avec le Ministère. Une partie de ce processus de prise de connaissance a consisté à examiner les activités prévues, notamment le *Plan stratégique quinquennal 2001-2006*, publié pour la première fois en 2001.

Le *Plan* a été élaboré d'un point de vue stratégique, avec un accent mis sur nos principaux objectifs et priorités ministériels, élargis à un horizon de planification de cinq ans. Comme cela doit se faire pour tout bon plan, nous révisons

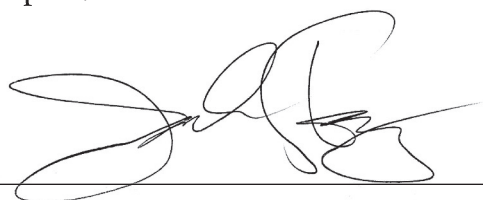


Mise à jour 2003 est notre examen annuel, soit une révision des objectifs et progrès stratégiques relativement à nos huit priorités ministérielles.

les buts et les priorités fixés chaque année afin de garantir une pertinence continue tout au long du cycle de planification, de repérer les tendances nouvelles et émergentes et de cerner tout nouveau problème pouvant nuire au maintien de niveaux de service élevés. La MISE À JOUR DE 2003 constitue notre examen de santé annuel par lequel nous examinons nos objectifs stratégiques d'intégrité de nos programmes et d'amélioration du service et d'efficacité organisationnelle, révisons les progrès réalisés et établissons nos priorités.

Nous continuerons, au cours des trois prochaines années, à travailler avec les clients et les intervenants afin d'assurer l'accès à des programmes et à des services qui répondent adéquatement aux besoins de plus en plus complexes des anciens combattants vieillissants, de leurs survivants et de leurs dispensateurs de soins. En même temps, nous améliorerons et élargirons les services offerts aux anciens combattants des Forces canadiennes, donnerons le ton en ce qui concerne les programmes de commémoration, évaluerons l'efficacité du processus des pensions d'invalidité et accroîtrons la capacité du Ministère en matière de technologie de l'information. Nous viserons également : à rehausser notre capacité en matière de politiques en vue d'une meilleure analyse des décisions prises en fonction des données probantes et d'une meilleure reddition de comptes à l'endroit de la population; à transformer la prestation des services et à promouvoir l'innovation dans nos politiques et nos pratiques; à continuer à renforcer notre partenariat visant à servir les membres de la GRC et le personnel civil admissible.

Pendant mes 29 années de carrière dans la fonction publique du Canada, j'ai appris que nos ressources les plus précieuses demeurent les ressources humaines. Bien que je vienne d'arriver à ACC, j'ai déjà constaté directement le dévouement et le professionnalisme de notre personnel, ainsi que sa bienveillance et son engagement envers les clients que nous servons. Nos employés continuent de relever les défis d'un milieu de travail et d'une clientèle qui évoluent rapidement tout en offrant constamment des niveaux de service élevés. La MISE À JOUR DE 2003 confirme notre engagement à l'égard du personnel et des clients dans le contexte de la prestation de services à des personnes méritant tellement notre respect, notre reconnaissance et notre souvenir.



Jack Stagg

Le sous-ministre d'Anciens Combattants Canada

Lorsque le *Plan stratégique quinquennal d'ACC 2001-2006* avait été élaboré et publié pour la première fois en juin 2001, il faisait état de dix éléments prioritaires. Il est révisé et mis à jour chaque année afin de garantir qu'il continue de refléter les réalités contemporaines, les questions d'actualité et les nouveaux défis. Simultanément, les priorités ministérielles sont confirmées ou rajustées pour traduire les progrès accomplis dans certains secteurs et porter l'attention sur des questions devant être davantage prises en compte. La MISE À JOUR DE 2003 fait état des huit éléments prioritaires qui orienteront nos efforts stratégiques au cours des trois prochaines années.

Les principaux défis qui confrontent ACC demeurent la diversité de la clientèle que nous desservons et la complexité de ses besoins en évolution constante.

La MISE À JOUR DE 2003 tient compte de l'environnement opérationnel où se déroulent l'exécution de nos programmes, la prestation de nos services et la mise en oeuvre de nos politiques. Elle porte notamment sur les principaux facteurs - à l'interne comme à l'externe - susceptibles d'influer sur la capacité du Ministère de planifier et d'établir ses priorités. Les principaux défis qui confrontent ACC demeurent la diversité de la clientèle que nous desservons et la complexité de ses besoins en évolution constante. Entre autres facteurs, la diversité de notre clientèle est due à la présence d'anciens combattants vieillissants ayant servi en temps de guerre, dont les besoins sur le plan des soins de santé sont de plus en plus complexes et parfois urgents, d'anciens combattants plus jeunes des Forces canadiennes ayant besoin d'aide pour la transition de la vie militaire à la vie civile, la réadaptation et les services de counseling, de membres de la GRC à la retraite ou encore en service ayant des besoins particuliers bien que ressemblant à ceux de nos clients des FC, de conjoints et d'enfants qui assument souvent la responsabilité de dispensateurs de soins principaux auprès d'anciens combattants vieillissants et/ou handicapés. Sur une plus grande échelle, nos efforts s'étendent à tous les Canadiens qui, en tant que témoins, participants actifs et donateurs pour nos activités de souvenir, contribuent à honorer les hommes et les femmes qui servent le Canada dans des opérations militaires et de maintien de la paix.

Des facteurs externes - une population vieillissante, la participation du Canada à des opérations internationales, la mise en oeuvre de la réforme des soins de santé de concert avec les partenaires provinciaux/territoriaux, les tendances émergentes sur le plan de la prestation de services et la situation financière générale du gouvernement - et l'environnement opérationnel interne d'ACC influent également sur les mesures envisagées par ACC pour répondre aux besoins de ses clients. Le soutien continu et la participation d'ACC aux initiatives globales du gouvernement telles que le Gouvernement en direct, la Réforme de la gestion des ressources humaines et la fonction moderne de contrôleur, aideront le gouvernement à mener à bien ses principaux engagements vis-à-vis des Canadiens. ACC est conscient du fait que le temps et les ressources consacrés à ces importantes initiatives ont une incidence sur sa capacité de mieux exécuter dans d'autres domaines.

Par ailleurs, ACC est également conscient du rôle primordial de son personnel sur le plan de l'exécution des programmes et de la prestation de services. À n'en pas douter, la principale ressource d'ACC demeure toujours son personnel, aux grandes qualités de dévouement et de professionnalisme, et nous ne soulignerons jamais assez l'importance de pouvoir compter sur les bonnes personnes au bon moment et au bon endroit. Les efforts collectifs des employés qui traitent quotidiennement avec les clients, de même que ceux des personnes qui appuient leurs efforts, ont permis d'atteindre des taux de satisfaction parmi les clients de 85 % et 87 %¹ lors de deux enquêtes nationales successives. En tant qu'organisation, nous ne sommes que trop conscients des fortes pressions que la charge de travail exerce sur notre personnel qui, en réponse aux besoins sans cesse accrus des clients, continue toujours d'assurer des niveaux de service élevés. La MISE À JOUR DE 2003 vient confirmer notre engagement selon lequel « les questions d'intérêt pour les personnes » demeurent au centre de nos préoccupations à mesure que nous avançons.

Dans l'environnement actuel, caractérisé par de multiples demandes contradictoires et des ressources limitées, ACC est disposé à faire des choix et à consacrer son attention, ses énergies et ses ressources aux questions de la plus haute priorité. La décision de l'équipe de direction de se concentrer sur un nombre plus restreint de priorités reflète le besoin de se rajuster par rapport aux nouvelles réalités et de répondre aux questions émergentes. Nos priorités tiennent également compte des progrès significatifs réalisés dans certains secteurs, notamment à l'Hôpital Sainte-Anne et à Communications,

¹ Résultats des Enquêtes nationales sur la satisfaction des clients, réalisées en juin 2001 et mai 2003.

depuis la mise sur pied du *Plan stratégique quinquennal d'ACC* en 2001. Grâce à ces progrès, des plans/des cadres de travail de rechange sont en place qui permettent désormais à ACC d'orienter ses efforts vers ces deux secteurs, en dehors du cadre du présent Plan stratégique.

Le *Plan stratégique de l'Hôpital Sainte-Anne 2002-2007*, approuvé en août 2002, définit l'orientation stratégique de l'hôpital pour les cinq prochaines années et détermine comment il continuera de servir les anciens combattants, de tirer parti de l'expertise acquise et de rechercher des partenariats avec d'autres ministères, des organisations internationales, provinciales et nationales, et des instituts de recherche. Ce plan constituera le cadre de travail régissant les activités de l'hôpital et sa participation aux initiatives cliniques stratégiques telles que celles relatives aux soins aux personnes atteintes de démence, à la dysphagie, à la maîtrise de la douleur et, par l'intermédiaire du Centre Sainte-Anne, à l'évaluation et à la gestion efficaces des traumatismes liés au stress opérationnel. Le projet de modernisation offrira un nouvel environnement physique ainsi qu'un milieu de travail revitalisé pour mieux satisfaire les besoins des anciens combattants hospitalisés.

De même, la mise en oeuvre appropriée des recommandations subséquentes à *l'Examen des communications d'ACC* et les mesures prises afin de répondre aux besoins et préoccupations du personnel, des clients et des intervenants concernant l'information nous ont placés dans une situation favorable sur le plan des communications. Compte tenu de ces réalisations, nos activités futures seront inspirées du *Plan ministériel de communication d'ACC 2003-2004*.

NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE

L'exécution des programmes et la prestation de services par ACC continueront de s'inspirer de la vision à long terme du Ministère, qui se fonde sur le maintien d'une focalisation sur les activités de base à l'intention d'une clientèle plus large. Par conséquent, l'orientation stratégique d'ACC pour les trois prochaines années portera notamment sur le maintien de l'excellence du service à nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre, sur l'amélioration de nos services aux anciens combattants et aux membres actifs des Forces canadiennes et sur l'accroissement des partenariats en vue de servir nos clients de la GRC. Dans le cadre de cette orientation stratégique, nous intégrerons le projet qui consiste à susciter parmi les Canadiens une appréciation plus que méritée des sacrifices consentis par les anciens combattants et bien d'autres au service de notre pays.

ACC est aujourd'hui bien placé pour répondre aux besoins des anciens combattants de guerre âgés dont le vieillissement et la détérioration de la santé renforcent souvent leurs besoins en matière de soins. Cela ne signifie pas que notre travail avec et pour ce groupe spécifique d'anciens combattants soit terminé. Bien au contraire, ACC continuera de travailler avec les clients et les intervenants afin de veiller à ce que les programmes et les services répondent de façon satisfaisante aux besoins de plus en plus complexes des anciens combattants vieillissants, des survivants et des dispensateurs de soins.

Tandis que la fière tradition du Ministère, qui s'adapte pour répondre aux nouveaux besoins des anciens combattants, a mené à l'élaboration d'une base de programmes solide à l'intention de ce groupe de clients, le répertoire de prestations et de services d'ACC destiné à répondre, au 21^e siècle, aux besoins actuels et futurs de clients plus jeunes ayant des expériences militaires différentes, est bien moins développé. Dans le même ordre d'idées, une partie de notre travail avec la GRC n'en est qu'à ses débuts.

C'est dans cette optique que nos priorités stratégiques pour les années à venir portent sur la réalisation d'un système moderne de programmes et de services destiné à d'autres groupes de clients, tels que les membres et les anciens membres des Forces canadiennes et leurs familles, la GRC et les civils admissibles.

Malgré l'accent supplémentaire mis sur des groupes de clients plus récents, le Ministère reste ferme dans son engagement envers les anciens combattants ayant servi en temps de guerre et leurs survivants. Nous continuerons de servir avec fierté et honneur ce groupe particulier d'anciens combattants alors que nous avançons nos efforts pour répondre de façon plus efficace aux besoins de tous nos clients.

N O S P R I O R I T É S

Les huit éléments prioritaires énoncés dans ce Plan représentent un soutien continu à nos deux objectifs stratégiques : **Intégrité de nos programmes et amélioration du service** et **Efficacité organisationnelle**.

Il ne fait aucun doute que ce sont les contributions passées et présentes des anciens combattants du temps de guerre qui nous donnent le loisir de contempler l'avenir. Compte tenu de cela, nous continuerons à répondre efficacement et avec compassion aux besoins des **anciens combattants du temps de guerre qui avancent en âge**, tout en adoptant de nouvelles orientations pour répondre aux besoins nouveaux.

Premier objectif stratégique : Intégrité de nos programmes et amélioration du service

- Revoir la **prestation de service** et favoriser l'**innovation** dans les politiques et les pratiques;
- Améliorer et étendre les services aux **anciens combattants des Forces canadiennes** et aux membres encore en service;
- Former un partenariat pour la **Gendarmerie royale du Canada** et les civils admissibles;
- Évaluer l'efficacité du **processus de pension d'invalidité** et sa capacité de s'adapter aux besoins changeants et émergents de nos anciens combattants et de nos autres clients.
- Assurer un leadership fort et former des partenariats pour faire la promotion du **souvenir** et offrir des programmes de qualité.

Deuxième objectif stratégique : Efficacité organisationnelle

- Aligner notre plan stratégique en **ressources humaines** sur les objectifs de l'organisme et les attentes de nos gens;
- Accélérer le développement de notre capacité en **gestion de l'information et en technologie de l'information** afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité de l'organisme et d'intégrer le Gouvernement en direct;
- Améliorer notre **capacité en matière de politiques** afin d'assurer une utilisation plus efficace de l'information et de l'analyse en ce qui touche la prise de décisions en fonction de preuves et la responsabilisation à l'égard du public.

Dans la poursuite des objectifs prioritaires de notre Ministère et en travaillant ensemble pour reconnaître notre engagement depuis toujours et notre dette de gratitude envers les anciens combattants, notre personnel sera guidé par notre mission, notre vision et nos valeurs.

NOTRE MANDAT

Anciens Combattants Canada n'existe que pour payer la dette de gratitude de notre pays envers ceux dont les efforts courageux ont contribué à notre épanouissement en tant que nation et nous ont permis d'atteindre les objectifs plus larges de paix et de sécurité dans le monde.

En reconnaissance de leur contribution, ACC assure des avantages et des services aux Canadiens et Canadiennes admissibles qui servent le Canada au cours de conflits armés et dans les missions de paix, et honore leurs sacrifices et leurs réalisations dans la poursuite de la paix et de la défense de la liberté.

Nos programmes de pension d'invalidité et de soutien financier et les services connexes de traitement et de soins de santé sont conçus pour répondre aux besoins des anciens combattants victimes d'une blessure liée au service ou admissibles en raison de leur revenu. Par l'engagement communautaire, l'information du public et la recherche et les commémorations nationales et internationales, le Programme *Le Canada se souvient* s'efforce de perpétuer la mémoire de nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre au cours du 20^e siècle, de même que celle des braves hommes et femmes qui continuent de servir dans le cadre d'opérations contemporaines, dont les missions de maintien de la paix. Par conséquent, nos activités permettent de renforcer l'identité culturelle du Canada et d'assurer que le legs des sacrifices et réalisations des anciens combattants ne soit pas oublié par les générations futures.

L'éventail des contributions du Canada à la paix et à la sécurité dans le monde est reflété par la diversité de la clientèle desservie par ACC, à savoir :

- anciens combattants des Forces armées et de la marine marchande ayant servi durant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée;

Anciens Combattants Canada n'existe que pour payer la dette de gratitude de notre pays envers ceux dont les efforts courageux ont contribué à notre épanouissement en tant que nation et nous ont permis d'atteindre les objectifs plus larges de paix et de sécurité dans le monde.

- anciens combattants des Forces canadiennes et membres actifs des FC, y compris ceux qui servent dans le cadre d'opérations de maintien de la paix et dans des zones de service spécial;
- anciens combattants alliés, surtout ceux qui ont vécu au Canada avant une période de guerre;
- certains civils qui ont droit à des prestations en raison de leurs services en temps de guerre;
- anciens membres et membres en service de la Gendarmerie royale du Canada;
- survivants et personnes à charge des groupes susmentionnés.

Nous ne sommes pas surpris de constater des changements dans la collectivité que nous desservons. Il ne reste qu'un petit nombre d'anciens combattants de la Première Guerre mondiale, cependant que les hommes et les femmes ayant servi lors de la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée avancent en âge. Alors qu'un grand nombre d'anciens combattants des Forces canadiennes a pris la retraite, ou se trouve sur le point de la prendre, il y a toujours un grand nombre d'anciens combattants des FC, de membres en service ayant participé à des missions récentes de maintien de la paix et à des opérations internationales au Timor-Oriental, en Bosnie, au Kosovo, au Rwanda et en Afghanistan, qui sont plus jeunes.

En tant qu'organisation apprenante, ACC reconnaît et relève le défi de répondre efficacement face à notre contexte en évolution constante. Nous avons une fière tradition d'adaptation pour répondre aux nouveaux besoins des anciens combattants. Ce faisant, nous demeurons toujours fidèles à notre responsabilité, celle qui a été confiée au Ministère en 1944, liée... « *aux soins, au traitement ou à la réinsertion dans la vie civile de personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté, de personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre, et de personnes désignées [...] aux soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge.* »

NOTRE MISSION, NOTRE VISION ET NOS VALEURS

NOTRE MISSION

Offrir des services et des avantages axés sur le client qui soient exemplaires et adaptés aux besoins des anciens combattants, de nos autres clients et des familles de ceux-ci de manière à reconnaître les services qu'ils ont rendu au Canada et à graver dans la mémoire de tous les Canadiens le souvenir de leurs réalisations et de leurs sacrifices.

NOTRE VISION

Fournir un service exemplaire qui honore les réalisations de nos anciens combattants et de nos autres clients et les sacrifices qu'ils ont consentis.



NOS VALEURS ET NOTRE ÉTHIQUE

Au ministère des Anciens Combattants du Canada, nous reconnaissons l'importance des contributions faites par nos clients pour l'édification de la nation canadienne et nous rendons hommage aux sacrifices qu'ils ont consentis pour la défense de la liberté et le maintien de la paix dans le monde. Tout en leur exprimant la reconnaissance profonde du Canada, nous nous efforçons d'agir selon les principes nobles qu'ils ont défendus.

Intégrité

Nous agissons avec honnêteté et équité et nous essayons en tout temps de bien faire.

Respect

Nous traitons tout le monde avec respect, nous reconnaissons la dignité intrinsèque de chaque personne et nous voulons mettre en valeur la diversité des gens et d'idées.

Service

Nous sommes fiers du rôle que nous jouons à titre de fonctionnaires, et l'excellence du service nous tient à coeur. Nous nous engageons à fournir, en temps voulu, un service attentif, courtois et équitable.

Responsabilité

Nous répondons de nos actes et acceptons les conséquences de nos décisions.

Travail d'équipe

Nous attachons une grande importance au travail d'équipe ainsi qu'aux principes de partenariat, de consultation et de communication ouverte.

Équilibre

Nous encourageons les employés à s'efforcer de maintenir un sain équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle, car nous sommes convaincus que cela contribue à leur vitalité personnelle et à celle de notre organisme et de nos collectivités.

SE TENIR À JOUR: PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET ÉTABLISSEMENT DES PRIORITÉS À ACC

Lorsque ACC lançait son *Plan stratégique quinquennal* pour la première fois en juin 2001, le Conseil de régie du Ministère (CRM) s'était engagé à le passer en revue tous les ans et à procéder à sa mise à jour afin d'assurer qu'il continue à refléter les réalités courantes, les questions émergentes et les nouveaux défis. Ainsi, la Mise à jour annuelle reflète l'environnement stratégique au sein duquel ACC exécute ses programmes, fournit ses services et confirme ou rajuste les priorités ministérielles.

Une retraite annuelle portant sur la planification stratégique fournit à l'équipe de direction l'occasion de réfléchir au sujet des progrès réalisés, d'envisager les nouveaux enjeux et les tendances émergentes et d'examiner les événements reliés au *Plan stratégique quinquennal* et aux plans stratégiques connexes dans les domaines des ressources humaines, des technologies de l'information et de la gestion de l'information, des communications, du développement durable et de la gestion du risque. Les facteurs internes et externes susceptibles d'influer sur la capacité d'ACC de respecter ses obligations et d'atteindre ses objectifs stratégiques entrent eux aussi en ligne de compte. Malgré cette toile de fond de demandes multiples et concurrentielles, de ressources restreintes et de nouveaux défis, les priorités stratégiques qui dicteront les efforts du Ministère dans les années à venir sont définies.

Des revues annuelles ont été réalisées dans le cadre des retraites annuelles de planification stratégique du CRM, en septembre 2001 et en novembre 2002. Le cycle de planification a depuis été rajusté pour permettre que les discussions de stratégie du CRM aient lieu au printemps, à partir de 2004. Cela permettra de mieux harmoniser la planification stratégique et les autres processus de planification du Ministère et facilitera l'intégration des résultats subséquents aux discussions du CRM lors de sa planification annuelle des ressources humaines et de la TI/GI ainsi que sa planification des activités et la répartition théorique des ressources.

Un exercice de planification stratégique global est entrepris tous les cinq ans, et les résultats qui en découlent servent de point de départ pour le renouvellement du *Plan stratégique quinquennal*.

La figure de l'annexe A montre les liens avec les autres processus ministériels, qui font aussi partie de notre processus global de planification et d'établissement de rapports.

L'environnement de la planification est caractérisé par un certain nombre d'enjeux, de défis et de réalités, aussi bien à l'interne qu'à l'externe, qui continueront d'influer sur la façon dont Anciens Combattants Canada aborde ses responsabilités, exécute ses programmes et assure la prestation de ses services afin de répondre aux besoins en évolution constante et de plus en plus complexes de ses clients.

Une société vieillissante

Le recensement de 2001 dénombrait un peu plus de 30 millions d'habitants au Canada, dont la population est de plus en plus constituée de personnes d'âge mûr. En 2001, 13 % de la population était âgée de plus de 65 ans, chiffre qui dépassera plus de 20 % vers 2021, selon les prévisions.

Les anciens combattants ayant servi en temps de guerre constituent une partie importante de la population âgée du Canada. Au mois de mars 2003, 7 % de toutes les personnes âgées étaient des anciens combattants ayant servi en temps de guerre. La moyenne d'âge de cette partie de la population s'établit à 80 ans, la moyenne d'âge des treize anciens combattants connus de la Première Guerre mondiale s'établissant à 101 ans, comparativement aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, dont les moyennes d'âge s'établissent respectivement à 80 et 71 ans. On estime que 309 000 anciens combattants ayant servi en temps de guerre résident actuellement au Canada. On prévoit que ce chiffre diminuera des deux tiers d'ici dix ans.

Même si l'on s'attend à ce que la composition de la clientèle d'ACC change au cours des prochaines années, à mesure que le nombre d'anciens combattants plus âgés ayant servi en temps de guerre ira en diminuant et que le nombre d'anciens combattants des Forces canadiennes et de clients de la GRC plus jeunes ira en augmentant, les données

ACC continuera de suivre les changements subis au plan de la population des anciens combattants ainsi que les variations démographiques de sa clientèle, afin de s'assurer que ses prévisions et sa planification à long terme tiennent compte des nouvelles réalités et que ses programmes et services s'adaptent aux nouveaux besoins de ses clients.

démographiques permettent d'entrevoir qu'ACC continuera de desservir une grande partie de la population âgée. ACC continuera de suivre les changements subis au plan de la population des anciens combattants ainsi que les variations démographiques de sa clientèle, afin de s'assurer que ses prévisions et sa planification à long terme tiennent compte des nouvelles réalités et que ses programmes et services s'adaptent aux nouveaux besoins de ses clients.

Parallèlement, nous devons relever le défi consistant à aider les jeunes du Canada à reprendre le flambeau afin de perpétuer le legs des sacrifices et des réalisations de nos anciens combattants vieillissants. Les efforts continus d'ACC pour former et impliquer les Canadiens, en particulier les jeunes, joueront un rôle fondamental dans la préservation de cet aspect important de notre héritage pour les générations futures.

Réforme des soins de santé

Compte tenu des constatations et recommandations de diverses commissions et études, y compris les travaux de la Commission Romanow, du sénateur Kirby et de MM. Fyke, Clair et Mazankowsky, *l'Accord de février 2003 des premiers ministres sur le renouvellement des soins de santé* établit un plan qui vise à améliorer l'accès à des soins de qualité pour tous les Canadiens et à accélérer la réforme des soins de santé dans les secteurs clés. Renforcé par les investissements annoncés dans le Budget de 2003, l'Accord est censé servir comme plan d'action pour le renouvellement et le maintien du système de soins de santé, en assurant un meilleur accès à des services tels que les soins primaires, les services de diagnostic, les soins à domicile, les soins palliatifs et la couverture de type catastrophique des médicaments d'ordonnance, tout en améliorant la transparence et l'imputabilité. Les changements intervenus dans la manière dont les soins de santé sont prodigués au Canada, l'ensemble des programmes et services couverts par les régimes provinciaux d'assurance-santé, les progrès réalisés sur le plan des diagnostics médicaux, ainsi que les nouveaux traitements et services, sont censés influencer de façon positive sur la santé et la qualité de vie des Canadiens, y compris les anciens combattants et nos autres clients. La mise en oeuvre des réformes des soins de santé aux niveaux fédéral et provinciaux mérite qu'on l'étudie de près afin de déterminer de quelle façon elle peut influencer sur l'exécution des programmes et la prestation de services à ACC. Des changements dans les budgets de santé provinciaux ont déjà une incidence sur les dépenses d'ACC dans le cadre du PAAC et des avantages médicaux. Et cela devrait continuer.

Par ailleurs, ACC peut apporter une précieuse contribution aux efforts de réforme en partageant ses pratiques exemplaires et les leçons retenues de sa vaste expérience dans le domaine de la prestation de services aux clients et des prestations d'invalidité aux anciens combattants du Canada. Par exemple, ACC a fait preuve d'expertise en gérant un programme national de soins à domicile (le Programme pour l'autonomie des anciens combattants), ainsi que des innovations en matière de télésoins à domicile et de collaboration dans la prestation de services. À ce titre, ACC pourrait aider à concevoir les nouveaux programmes et services en vue d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées quant à leur mode de vie sain, soins à domicile, soins palliatifs et soins au terme de la vie, et à envisager les mesures visant à soutenir la pleine participation des personnes handicapées à la société canadienne.

Participation du Canada aux opérations/conflits internationaux

La participation militaire du Canada à la campagne internationale de lutte contre le terrorisme, notre implication dans la mission des Nations Unies pour le maintien de la paix et de la sécurité en Afghanistan et dans d'autres opérations de nature contemporaine ailleurs dans le monde pourraient, à l'avenir, avoir des répercussions sur le Ministère. Par exemple, les conflits internationaux pourraient avoir une incidence sur le nombre des anciens combattants, des membres encore en service dans les Forces canadiennes, et sur le personnel de la GRC à la recherche d'une aide auprès d'Anciens Combattants. De même, la nature évolutive des risques auxquels se trouvent confrontés les militaires canadiens et le rythme accéléré des déploiements pourraient se traduire par un accroissement des blessures et maladies liées au service et influencer sur la nature des programmes et des services requis. Outre les répercussions éventuelles sur nos programmes de prestation de pensions d'invalidité, de soins de santé et de traitements et sur les initiatives reliées aux FC, le contenu et l'exécution des programmes de souvenir d'ACC pourraient être affectés par l'issue des tensions globales.

Situation fiscale et impératifs financiers

La tenue de l'économie canadienne est bien ancrée, la presque totalité des indicateurs économiques et fiscaux ayant enregistré une sensible amélioration ces dernières années. Le Budget de 2003 tire parti de cette remarquable tenue et vise à réinvestir dans les services publics et à les restaurer, tout en mettant un plus grand accent sur la discipline fiscale et la saine gestion des programmes pour l'ensemble du gouvernement. Les nouvelles mesures annoncées par le Budget de 2003, encourageant la réaffectation des dépenses et une amélioration de l'efficacité, se répercuteront sur notre capacité

d'envisager de nouvelles initiatives. Nous devons continuer à faire des choix sur la meilleure façon de réaliser notre mandat de base et de faire progresser nos nouvelles priorités en matière de politiques et de programmes, afin de répondre aux nouveaux besoins de nos clients. La capacité financière du Ministère pour répondre aux questions et aux pressions émergentes et notre souplesse quant à la réaffectation de nos ressources à l'interne pour répondre aux nouveaux besoins auront une influence certaine sur l'ensemble de nos plans et activités.

Attentes des citoyens et soutien du public

ACC a traditionnellement oeuvré de concert avec ses intervenants en vue de définir les besoins des clients et d'y répondre. Une vision juste et une bonne compréhension des priorités et perspectives de nos intervenants, parmi lesquels les organisations d'anciens combattants, les partenaires au plan de la prestation de services, les clients individuels et les Canadiens en général, sont essentielles à la planification de nos politiques et programmes et à la prestation de services. En même temps qu'ACC tire parti de la sagesse et de l'apport de toutes sortes d'intervenants expérimentés et actifs, les efforts de planification subissent l'influence du public canadien, qui fait preuve de coopération et d'intérêt. Il est évident que les anciens combattants jouissent d'un niveau élevé de soutien et d'estime parmi les Canadiens. En réalité, nous pouvons compter sur l'appui fort enviable de 84 % des Canadiens qui sont d'avis que le Canada devrait faire plus d'efforts pour honorer ceux qui ont lutté et sacrifié leur vie au service de la nation². Le niveau de soutien auprès du public continuera d'influer sur la conception et la mise en oeuvre des programmes et services du Ministère.

Tendances en matière de prestation de services

Les progrès rapides réalisés dans le domaine de l'information et des services en direct aux Canadiens ont fortement influé sur l'exécution des programmes et sur la prestation de services par le gouvernement. De nouvelles améliorations liées à l'accès par voies multiples et aux réseaux transformés de prestation de services, y compris la prestation de services horizontale à travers les programmes, ministères et juridictions, influenceront davantage sur la façon dont le gouvernement transige avec ses clients.

L'approche de service axé sur le client d'ACC et notre Cadre de prestation intégrée des services (CPIS) sont à la base de la transformation des modes d'exécution de

² Sondage Ipsos-Reid, novembre 2002

nos programmes et du traitement des prestations, car ils nous permettent d'oeuvrer en partenariat avec d'autres ministères fédéraux et provinciaux, ainsi qu'avec des administrations municipales, pour assurer la prestation de services à nos clients communs de façon plus intégrée. Les partenariats sont tout aussi indispensables à l'exécution des programmes de souvenir. Le travail d'ACC avec les organisations gouvernementales et non gouvernementales à l'échelon communautaire, national et international continuera d'assurer que le message du souvenir atteigne un vaste public.

La tradition d'excellence d'ACC sur le plan de la prestation de services se reflète dans les résultats de l'*Enquête nationale sur la satisfaction des clients (ENSC)*³. Le taux global de satisfaction parmi les clients, qui atteint 87 %, est un reflet de la qualité élevée des services fournis de façon uniforme à l'ensemble des clients d'ACC par des employés agissant avec compétence et commisération. Même si notre capacité ultérieure d'atteindre un taux global de satisfaction encore plus élevé parmi nos clients se trouve quelque peu tempérée par le niveau élevé des résultats déjà atteints, les constatations de l'ENSC de 2003 permettront à ACC de découvrir de nouvelles opportunités sur le plan de l'amélioration des services.

Le soutien continu et la participation d'ACC aux initiatives globales du gouvernement telles que le Gouvernement en direct, la Réforme de la gestion des ressources humaines et la Modernisation de la fonction de contrôleur, aideront le gouvernement à mener à bien ses principaux engagements vis-à-vis des Canadiens. ACC est conscient du fait que le temps et les ressources consacrés à ces importantes initiatives ont une incidence opérationnelle sur sa capacité de mieux exécuter dans d'autres domaines.

Personnel novateur et organisation dynamique

L'engagement du personnel d'ACC à l'égard du service, de l'apprentissage et de l'innovation continuera d'influer sur notre approche concernant l'exécution des programmes et la prestation de services. Les efforts qu'ACC consacre à la planification stratégique tiennent compte du rôle primordial assumé par les employés, non seulement pour soutenir les opérations courantes mais aussi pour améliorer la prestation de services et façonner notre avenir.

Le nombre total de demandes de pension d'invalidité reçues par ACC continue d'augmenter. Les quelques 29 000 premières demandes reçues en 2002-2003

³ Résultats de l'ENSC réalisée en mai 2003.

représentent une augmentation du double par rapport à 1999. En même temps, des pressions toujours croissantes sont mises sur le personnel d'ACC, qui ne cesse de répondre à des demandes de soins de santé de plus en plus complexes de la part d'anciens combattants âgés, de relever les défis concernant le stress lié aux opérations et les besoins de transition des anciens combattants des FC, et d'assumer de nouvelles responsabilités en rapport avec les clients de la GRC.

Malgré cette toile de fond qui fait ressortir une charge de travail significativement accrue, ACC n'a pas cessé de réaliser des progrès majeurs sur le plan du rendement; par exemple, en réduisant le délai d'attente de la décision relative aux premières demandes dans le cadre du programme des pensions d'invalidité à moins de six mois. Pour ce qui est de l'avenir, l'émergence de nouvelles pressions et de nouveaux défis déterminera dans quelle mesure ACC parviendra à supporter une charge de travail sans cesse croissante et de plus en plus complexe et à atteindre des niveaux d'efficacité toujours plus élevés.

Pour maintenir la réputation d'ACC quant à l'excellence de son service au client, dans un environnement caractérisé par le changement et des ressources limitées, il faudra constamment faire preuve d'innovation au niveau de la prestation de services et de l'exécution des programmes. Un facteur encore plus important est celui des efforts qu'ACC déploie en permanence pour s'assurer que les employés sont bien soutenus par une organisation axée sur les valeurs, et pour encourager le bien-être en milieu de travail, adhérer aux principes de la diversité et offrir des opportunités d'apprentissage continu.

Reconnaissant qu'un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle revêt la plus haute importance non seulement pour l'employé mais aussi pour le bien-être de l'organisation, ACC est déterminé à transformer l'organisation en un lieu de travail de choix. C'est par la fusion d'un personnel qualifié et dévoué avec un milieu de travail positif qu'ACC continuera de progresser en tant qu'organisation caractérisée par le dynamisme et l'apprentissage.

POPULATION DES ANCIENS COMBATTANTS ET NOTRE CLIENTÉLE

Une connaissance approfondie de plus de 800 000 anciens combattants et autres clients admissibles, ceux-là mêmes qui justifient l'existence de notre Ministère, est essentielle à l'exécution de notre mandat et à la réalisation de notre vision.

Le terme « ancien combattant » englobe les anciens combattants du Canada ayant servi en temps de guerre - les hommes et les femmes ayant servi durant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée - ainsi que les anciens membres des Forces canadiennes pour avoir servi le Canada, par exemple, dans le cadre de missions de maintien de la paix et autres opérations contemporaines.

L'éventail des clients d'Anciens Combattants s'étend, par ailleurs, au-delà des anciens combattants eux-mêmes pour inclure les membres actifs des FC, les anciens membres et les membres actuels de la GRC, leurs survivants et leurs personnes à charge, ainsi que certains anciens combattants alliés et des civils admissibles. À une plus grande échelle, les citoyens du Canada sont aussi nos clients. Dans ses efforts de perpétuer les réalisations et les sacrifices consentis par les soldats ayant servi le Canada en temps de guerre et de paix, le Programme « Le Canada se souvient » d'ACC sensibilise les Canadiens et leurs collectivités, tant au niveau national qu'international. Il englobe les



jeunes, les agents d'éducation, et bien entendu tous les Canadiens profitant de l'héritage de liberté qui constitue le legs de ceux ayant servi notre pays en temps de guerre et de paix.

On estime que le nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre atteignait 309 000⁴ en avril 2003. Le nombre total d'anciens combattants des Forces canadiennes (Force régulière - en libération), à la même époque, était estimé à 300 000. Sans compter quelque 60 000 membres des FC (Force régulière - en service), 111 000 anciens combattants des FC (de réserve - en libération) et 22 000 membres des FC (de réserve - en service). Pris ensemble, ces chiffres donnent une image instantanée de la population totale évaluée à près de 800 000 anciens combattants et membres actifs de la Force régulière et des Réserves des FC en vie en avril 2003.

Heureusement, seule une fraction des anciens combattants du Canada vient s'ajouter à la clientèle d'ACC. Les programmes de pension d'invalidité et de soutien financier ainsi que les services connexes de traitement et de soins de santé d'ACC sont conçus pour répondre aux besoins des anciens combattants victimes d'une blessure liée au service ou admissibles en raison de leur revenu. En effet, moins du tiers des quelque 305 000 anciens combattants ayant servi en temps de guerre sont des clients d'ACC. Quant aux anciens combattants des FC, 6 % seulement reçoivent des prestations du Ministère.

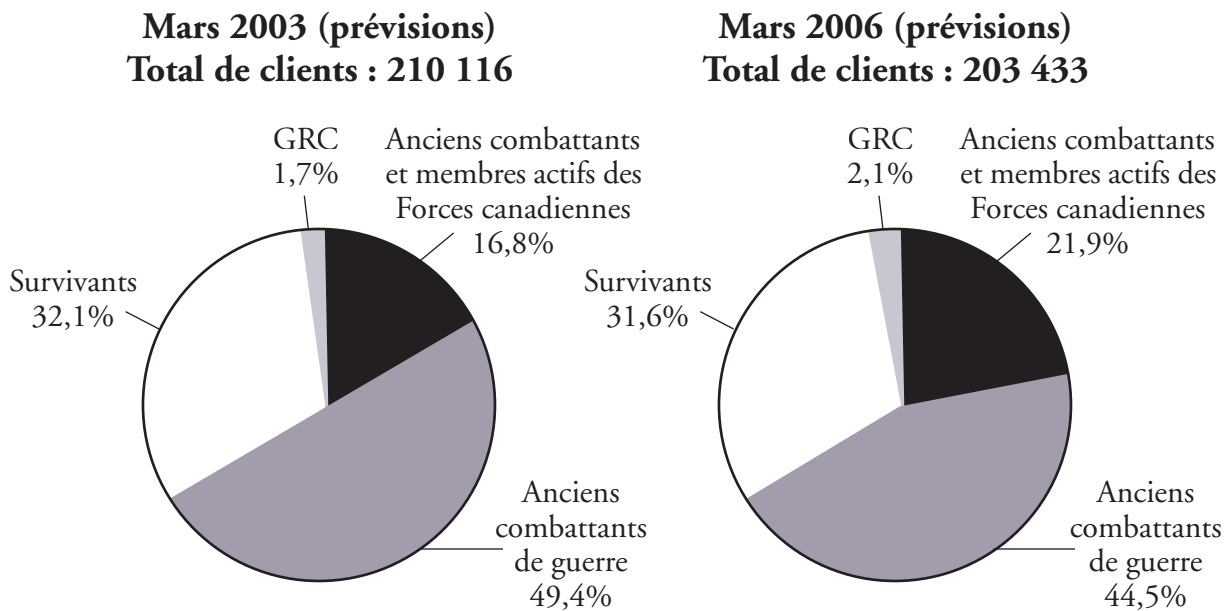
Aux fins des analyses présentées ci-après, la population des clients d'ACC comprend uniquement les clients actuellement bénéficiaires d'un service ou d'une prestation. Toutefois, il est important de mentionner que l'engagement d'ACC dans l'excellence du service, associé à l'approche engendrée par le Cadre de prestation intégrée des services, implique que les employés des points de service d'ACC ne répondent pas seulement aux besoins des clients bénéficiant en ce moment d'une prestation, mais qu'ils traitent fréquemment aussi avec d'autres personnes susceptibles ou non de devenir des futurs clients, dont certaines ont une demande en cours de traitement. Par exemple, ils fournissent souvent à des individus des renseignements, des conseils et des directives par téléphone, que ces derniers soient membres de la famille, dispensateurs de soins ou amis de clients, de clients potentiels ou simplement membres du public. Dans le même ordre d'idée, des rencontres en face-à-face se produisent souvent avec les personnes se rendant à l'un de nos bureaux régionaux et bureaux de district établis sur l'ensemble du pays.

⁴ Les prévisions relatives à la clientèle, figurant dans la MISE À JOUR DE 2003, sont basées sur les données disponibles au 1^{er} avril 2003

Dans certains cas, il peut s'agir d'individus s'adressant à ACC pour l'examen préalable ou pour des renseignements aidant à déterminer s'ils sont admissibles aux programmes ou aux services d'ACC. Dans d'autres cas, il se peut tout simplement qu'ils cherchent à obtenir des renseignements généraux sur le Ministère. Même si ces personnes n'entrent pas dans les statistiques officielles sur les clients, ACC s'efforce de servir quiconque s'adresse au Ministère avec le respect et le professionnalisme que tous les Canadiens méritent.

PRÉVISIONS RELATIVES À LA POPULATION DES CLIENTS

Dans l'ensemble, de mars 2003 à mars 2006, on s'attend à ce que le nombre de clients⁵ desservis par ACC diminue de 3,2 % seulement, soit de 210 116 à 203 433. Même si le nombre total de clients n'est pas censé diminuer significativement durant cette période, il est évident que les tendances démographiques qui façonnent la composition de la clientèle d'ACC continueront d'évoluer et de changer. Le changement le plus remarquable sera la diminution de 13 % du nombre de clients ayant servi en temps de guerre et l'augmentation de 26 % du nombre de clients des FC.



Source: Direction des statistiques d'ACC au 1^{er} avril 2003

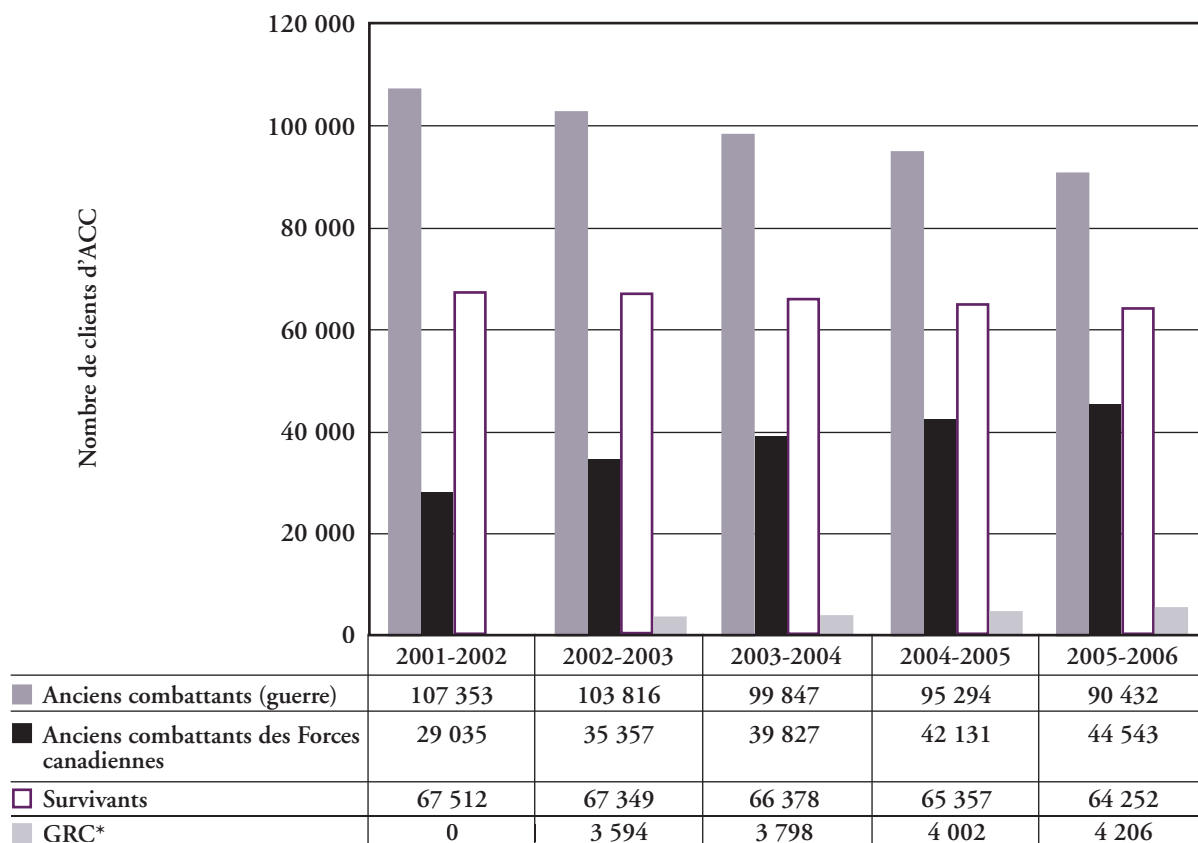
⁵ La définition des clients dans ce contexte réfère aux personnes qui sont actuellement bénéficiaires d'un service ou d'un avantage.

Un examen plus attentif de ces chiffres révèle que le pourcentage prévu des anciens combattants ayant servi en temps de guerre diminuera pour passer de 49 % à 44 % du total de la population des clients, cependant que le pourcentage prévu des anciens combattants et des clients des Forces canadiennes augmentera pour passer de 17 % à 22 % de la clientèle durant la même période. Le pourcentage prévu de la clientèle représenté par les survivants est censé diminuer légèrement pour passer de 32 % à 31,6 %, cependant que le pourcentage prévu des clients de la GRC est censé augmenter graduellement pour passer de 1,7 % à 2,1 %. L'augmentation prévue dans le cas de la GRC reflète le fait qu'ACC est présentement responsable du paiement des pensions et de l'administration des avantages médicaux pour la GRC, ce qui vient ajouter un nombre toujours croissant de membres à la retraite et de membres en service de la GRC à l'éventail de notre clientèle.

Comme on peut le voir au tableau 1 ci-dessous, on ne s'attend pas à des changements significatifs quant à la démographie de notre clientèle au cours des cinq années du Plan stratégique. En fait, les projections à long terme figurant au tableau 2 permettent de croire que, contrairement à la perception générale d'une diminution rapide de la clientèle, la diminution du nombre de clients se produira de façon plus graduelle.

Tableau 1 :

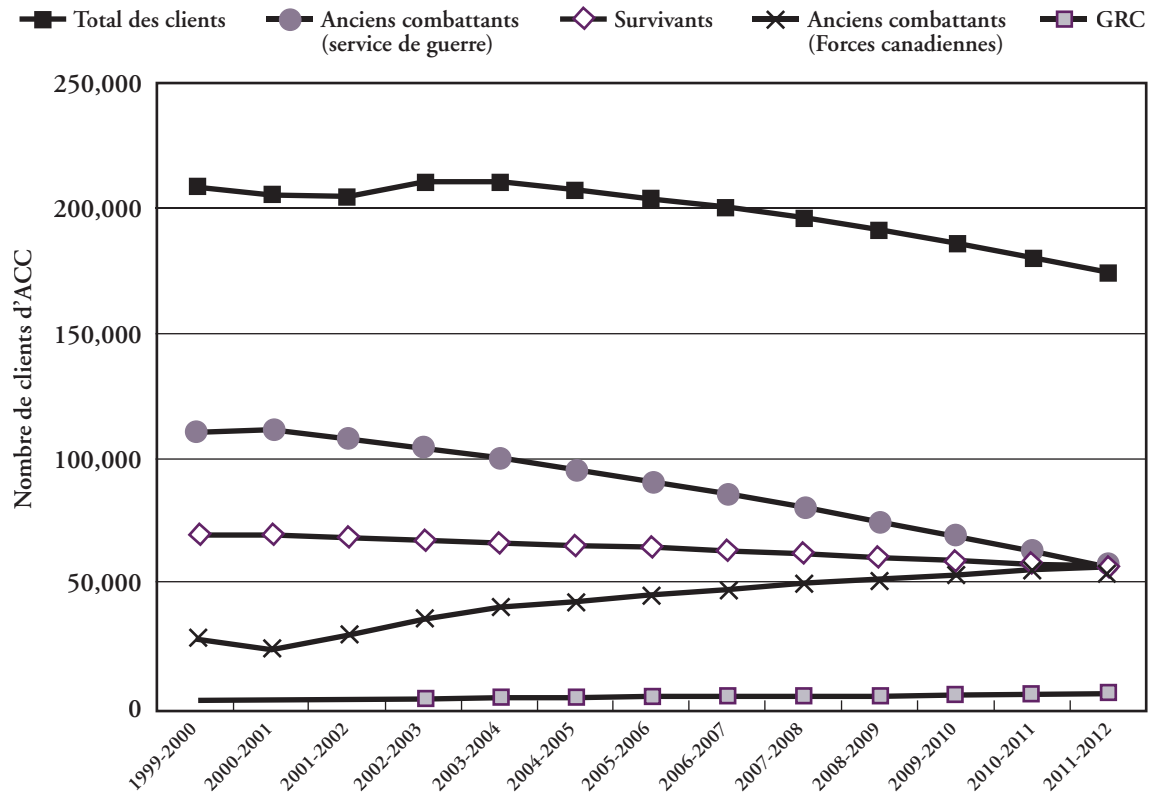
Prévisions concernant la clientèle d'ACC par groupes de clients
(de 2001-2002 à 2005-2006)



* Aucun chiffre concernant le nombre de clients de la GRC n'est disponible pour l'année financière 2001-2002.

Tableau 2 :

Tendances démographiques de la clientèle d'ACC
(de 1999-2000 à 2011-2012)



Ces différentes catégories et ces chiffres représentent des personnes réelles desservies par ACC - des individus ayant des besoins variés, de plus en plus complexes et parfois urgents. Leurs sacrifices et leurs accomplissements au nom de la paix mondiale demeurent les puissants moteurs qui sous-tendent l'engagement permanent d'ACC de servir les anciens combattants et ses autres clients tout comme ils nous ont eux-mêmes servis.

La MISE À JOUR DE 2003 décrit les mesures prises par ACC pour adapter ses politiques et programmes afin de mieux répondre aux nouveaux besoins de ses clients, qu'il s'agisse de veiller à ce que les soutiens et les soins de santé appropriés soient accessibles aux anciens combattants plus âgés ayant servi en temps de guerre, d'aider les anciens combattants plus jeunes des FC et leurs familles à faire la transition de la vie militaire à la vie civile ou de commémorer le rôle des anciens combattants du Canada dans la poursuite de la paix et de la sécurité dans le monde.

NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE

Nos efforts continueront de s'inspirer de la vision à long terme du Ministère, qui se fonde sur le maintien d'une focalisation sur les activités de base à l'intention d'une clientèle plus large. Par conséquent, l'orientation stratégique d'ACC pour les trois prochaines années portera notamment sur le maintien de l'excellence du service à nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre, sur l'amélioration de nos services aux anciens combattants et aux membres en service des Forces canadiennes et sur l'accroissement des partenariats en vue de servir nos clients de la GRC. Dans le cadre de cette orientation stratégique, nous intégrerons le projet qui consiste à susciter parmi les Canadiens une appréciation plus que méritée des sacrifices consentis par les anciens combattants et bien d'autres au service de notre pays.

Les réalisations passées des anciens combattants traditionnels - les hommes et les femmes courageux qui ont répondu à l'appel de leur pays pour servir durant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée - méritent une mention spéciale. Il ne fait aucun doute que le développement du Canada en tant que pays indépendant à caractère unique, et reconnu comme membre principal et responsable de la communauté internationale, provient dans une large mesure de l'ampleur des accomplissements des anciens combattants ayant servi une nation armée au cours du 20^e siècle. Les programmes et les prestations en matière d'indemnisation, de réadaptation et de réintégration établis pour traiter les besoins des soldats de retour au pays le siècle dernier, servent aujourd'hui de fondement à l'existence du Ministère. Du fait que la nature du service militaire canadien a changé et que l'évolution du temps a engendré des déplacements du genre et des besoins de notre clientèle, ACC a également évolué.

ACC est aujourd'hui bien placé pour répondre aux besoins des anciens combattants de guerre âgés dont le vieillissement et la détérioration de la santé renforcent souvent leurs besoins en matière de soins. Cela ne signifie pas que notre travail avec et pour ce groupe spécifique d'anciens combattants soit terminé. Bien au contraire, ACC continuera de travailler avec les clients et les intervenants pour garantir l'accès à une gamme complète de programmes et de services afin de répondre de façon satisfaisante aux besoins complexes et souvent urgents des anciens combattants vieillissants, de leurs survivants et

de leurs dispensateurs de soins. De plus, nous continuerons de suivre la satisfaction des anciens combattants relative à la prestation des services et à l'exécution des programmes ainsi que de cerner leurs attentes et leurs priorités en matière d'amélioration des services.

Tandis que la fière tradition du Ministère, qui s'adapte pour répondre aux besoins émergents des anciens combattants ayant servi en temps de guerre, a mené à l'élaboration d'une base de programmes solide à l'intention de ce groupe de clients, le répertoire de prestations et de services d'ACC destiné à répondre, au 21^e siècle, aux besoins actuels et futurs de clients plus jeunes ayant des expériences militaires différentes, est bien moins développé. Ceci s'est manifesté davantage lors de l'Enquête nationale sur la satisfaction des clients de 2003 qui a révélé que seulement 69 % des anciens combattants et clients des Forces canadiennes ont déterminé que les programmes et les services offerts par ACC répondent à leur besoins, soit totalement ou pour la plus grande partie. On peut ainsi faire la comparaison avec les 81 % des anciens combattants ayant servi en temps de guerre qui ont indiqué que nos programmes et services répondent à leurs besoins dans la même mesure.

C'est dans cette optique que nos priorités stratégiques pour les années à venir portent sur la réalisation d'un système moderne de programmes et de services destiné à d'autres groupes de clients, tels que les membres et les anciens membres des Forces canadiennes et leurs familles, la GRC et les civils admissibles.

Malgré l'accent supplémentaire mis sur des groupes de clients plus récents, le Ministère reste ferme dans l'importance qu'il accorde au fait de soutenir la santé et le bien-être sur le plan financier, physique et social des anciens combattants ayant servi en temps de guerre et de leurs survivants. Sa réputation de longue date en matière d'innovation visant à répondre aux besoins évolutifs de tous les anciens combattants est de bon augure pour avancer à l'avenir.



Tout en maintenant notre orientation stratégique, nous avons rajusté nos priorités pour les prochaines années afin de nous adapter aux nouveaux enjeux et d'exprimer la nécessité de concentrer nos efforts sur des secteurs qui exigent d'être davantage pris en compte et développés. Il ne fait aucun doute que ce sont les contributions passées et présentes des anciens combattants du temps de guerre qui nous donnent le loisir de contempler l'avenir. Compte tenu de cela, nous continuerons à répondre efficacement et avec compassion aux besoins des anciens combattants du temps de guerre qui avancent en âge, tout en adoptant de nouvelles orientations pour répondre aux besoins nouveaux.

Les huit éléments prioritaires continuent d'être regroupés sous les deux objectifs stratégiques originaux : 1) *Intégrité de nos programmes et amélioration du service* et 2) *Efficacité organisationnelle*.

C'est ainsi qu'ACC reflète l'engagement qu'il a pris d'accorder une attention directe à l'intégrité et au maintien de ses programmes de base consacrés aux pensions d'invalidité, aux soins de santé, à la rémunération et aux activités de souvenir, tout en s'efforçant d'améliorer les services offerts aux anciens combattants et à ses autres clients. Les résultats de nos Enquêtes nationales sur la satisfaction des clients, réalisées tous les deux ans, entreprises pour la première fois en juin 2001 puis en avril 2003, constituent un outil précieux pour l'évaluation de nos progrès et la détermination des secteurs où le service devrait être amélioré à l'avenir.

En même temps, si nous voulons continuer à bien fonctionner en tant qu'organisation publique, nous devons sans cesse tourner notre attention vers les systèmes, les outils et les capacités qui nous permettent d'atteindre notre rendement sur le plan administratif. Cela signifie que nous devons compter sur un bon personnel et une infrastructure appropriée afin de rehausser notre rendement et atteindre de meilleurs résultats. Compte tenu de ce qui précède, le deuxième objectif d'ACC, « *Efficacité organisationnelle* », englobe les efforts collectifs du personnel et de la direction en vue d'assurer que le Ministère fonctionne selon les meilleurs niveaux possibles d'efficacité et d'efficience, qu'il continue d'être guidé par les valeurs et les principes, qu'il encourage le bien-être des employés et qu'il reconnaît et respecte la contribution exceptionnelle de son personnel et de ses cadres à sa longue réputation pour l'excellence de son service.

Premier objectif stratégique : Intégrité de nos programmes et amélioration du service

Les cinq éléments prioritaires groupés sous cet objectif stratégique sont les suivants :

- Revoir la prestation de service et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques;
- Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes et aux membres encore en service;
- Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles;
- Évaluer l'efficacité du processus de pension d'invalidité et sa capacité de s'adapter aux besoins changeants et émergents de nos anciens combattants et de nos autres clients;
- Assurer un leadership fort et former des partenariats pour faire la promotion du souvenir et offrir des programmes de qualité.

Deuxième objectif stratégique : Efficacité organisationnelle

Les trois éléments prioritaires groupés sous cet objectif stratégique sont les suivants :

- Aligner notre plan stratégique en ressources humaines sur les objectifs de l'organisme et les attentes de nos gens;
- Accélérer le développement de notre capacité en gestion de l'information et en technologie de l'information afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité de l'organisme et d'intégrer le Gouvernement en direct;
- Améliorer notre capacité en matière de politiques afin d'assurer une utilisation plus efficace de l'information et de l'analyse en ce qui touche la prise de décisions en fonction de preuves et la responsabilisation à l'égard du public.

Revoir la prestation de service et favoriser l'innovation dans les politiques et les pratiques - SMA, Services aux anciens combattants

ACC a une fière tradition consistant à faire évoluer ses programmes et ses services pour couvrir les besoins changeants des anciens combattants et d'autres clients. En tant qu'organisme, nous avons relevé l'immense défi consistant à satisfaire les divers besoins de nos clients et de leurs familles, et nous continuons de tenir compte des priorités et des points de vue des intervenants dans l'élaboration de nos programmes et la prestation de nos services.

L'approche d'ACC axée sur le client en matière de prestation de services implique que les besoins du client *individuel* soient repérés et que des plans particuliers soient élaborés afin de répondre aux besoins non satisfaits, en utilisant des ressources internes ou une combinaison de ressources ministérielles et communautaires. Le Ministère mène maintenant le concept de services axés sur le client au stade suivant grâce au Cadre de prestation intégrée des services (CPIS). Ce cadre prend appui sur ce que nous avons fait de mieux dans le passé, de sorte que nous puissions dispenser, à l'avenir, un service axé sur le client exemplaire, permettant ainsi aux clients et à leurs familles d'atteindre une capacité fonctionnelle et une indépendance optimales dans la collectivité où les besoins en matière de santé, de services sociaux et de droit à pension légal sont satisfaits. Le Cadre soutiendra le personnel en veillant à ce que les besoins des anciens combattants et de leurs familles soient couverts.

Le CPIS relie un certain nombre d'initiatives d'ACC connexes visant à atteindre une excellence du service, et accroîtra la capacité d'ACC de surveiller les soins dispensés aux clients par le biais d'un examen préalable proactif et d'une approche interdisciplinaire de la gestion de cas. Un élément clé de cette approche est le fait qu'ACC ne doit pas être l'unique fournisseur de services, mais qu'il travaillera dans la collectivité pour déterminer le meilleur endroit où trouver les services. Les clients en profiteront car ils bénéficieront de services plus uniformes dans l'ensemble du pays.

Pendant les trois prochaines années, ACC mettra en oeuvre différentes initiatives portant sur la rationalisation des opérations et de la prestation de services, dont la création d'un Réseau national des centres d'appels (RNCA) en vue de répondre aux demandes de renseignements des clients et à leurs besoins en matière de services, selon des normes de services nationales approuvées, ainsi que l'instauration d'un service satellite de règlement des demandes de pension en langue française et d'un centre d'expertise des services en pays étrangers. Les nouveaux Centres d'autorisation de traitements (CAT) traiteront les demandes de renseignements et l'autorisation des fournisseurs, le remboursement des clients, les services de réorientation et d'aiguillage et auront accès à des services de professionnels de la santé.

Le CPIS apportera un meilleur soutien au personnel dans ses efforts pour fournir un service axé sur le client exemplaire et offrira un cadre permettant de gérer nos réponses aux besoins en évolution de nos clients et de leurs familles.

Améliorer et étendre les services aux anciens combattants des Forces canadiennes et aux membres encore en service

- SMA, Services aux anciens combattants

ACC prend à coeur sa responsabilité envers les hommes et les femmes qui, très souvent, ont sacrifié leur propre bien-être au service de notre pays et au nom de la paix. Au cours des trois prochaines années, ACC accroîtra ses efforts pour mieux comprendre et pour s'adapter aux besoins et aux préoccupations des clients des Forces canadiennes et de leurs familles grâce à des programmes et à des services améliorés et élargis, dispensés avec l'appui d'un vaste réseau de partenaires. Les mesures prises garantiront que les membres ou les anciens membres des Forces canadiennes atteints d'une invalidité liée au service, bénéficient de tous les avantages relatifs aux pensions d'invalidité et aux soins de santé auxquels ils ont droit.

En collaboration étroite avec le MDN, ACC a accompli des progrès importants en matière d'élaboration de nouvelles initiatives répondant aux besoins particuliers des anciens combattants des FC, des services de transition normalisés, une collaboration et une harmonisation interministérielles et intergouvernementales, ainsi qu'un programme des Forces canadiennes modernisé. Des efforts pour augmenter la sensibilisation des membres des FC aux programmes, aux avantages et aux services d'ACC, grâce à

des communications améliorées, des séances d'information pré et post-déploiement à l'intention des membres de la Force régulière et des réservistes, et une présence permanente d'ACC dans dix-sept sites des FC à travers le Canada, se révèlent être un succès. Dans le même ordre d'idées, le lancement du Réseau de centres d'excellence pour le traitement du syndrome de stress post-traumatique (SSPT) et d'autres traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) contribue à améliorer l'accès des membres et des anciens combattants des FC à l'évaluation et au traitement du SSPT et d'autres troubles psychologiques découlant du service militaire. Il est constant que nos efforts en ce domaine sont reconnus en raison que le taux global de satisfaction des clients s'est déplacé de 72 % en 2001 à 80 % en 2003.

Nous reconnaissons néanmoins que nous devons poursuivre nos efforts pour couvrir les besoins actuels et futurs de ce segment important et en croissance de notre clientèle. À vrai dire, l'on projette que le nombre d'anciens combattants des FC et de membres encore en service passera, dans notre clientèle, de 17 % en mars 2003 à 22 % en mars 2006. Des prévisions à plus long terme font apparaître que d'ici 2010, les clients des FC pourraient représenter presque 30 % de la totalité de la clientèle d'ACC. Il est également important de souligner qu'étant donné les changements législatifs qui étendent les avantages et les services aux membres des FC encore en service, la population future des clients d'ACC comportera vraisemblablement un plus grand nombre de clients des FC invalides plus jeunes.



En étant conscient des défis à venir et en prenant appui sur la réussite de nos efforts à ce jour, ACC continue de se placer de manière à s'adapter aux besoins des anciens combattants des FC, des membres encore en service et de leurs familles. La complexité de ces besoins exige une approche multidisciplinaire soutenue par un vaste réseau de partenaires. Les efforts déployés par ACC au cours des trois prochaines années garantiront que les clients des FC aient accès à la gamme appropriée de services et d'avantages nécessaires pour couvrir de façon efficace leurs besoins en matière de santé (physique, mentale, émotionnelle et sociale) et de les aider à se réintégrer à la vie civile.

Au cours des dix dernières années, à peu près 15 % des libérations militaires étaient pour des raisons médicales et, comme beaucoup de membres libérés sont relativement jeunes, ils poursuivront selon toute probabilité une carrière civile. ACC s'attachera à aider ces clients dans leur transition de l'armée à la vie civile grâce à des services directs et à des nouvelles relations de travail avec différents experts en réadaptation et en réintégration, avec d'autres partenaires et ressources communautaires. Nos efforts évolueront en fonction de la recherche et de l'expérience pratique de travail, menant à l'élaboration d'un cadre stratégique sur la réadaptation et à des améliorations possibles des politiques.

ACC poursuivra sa collaboration avec le Conseil consultatif sur les FC d'ACC pour élaborer et mettre en oeuvre des stratégies visant à répondre à une large palette de besoins, dont certains se rapportent aux sensibilités environnementales, aux options médicales traditionnelles ou non, à la gestion des limitations fonctionnelles et au soutien dans les domaines du revenu, de l'assurance-invalidité de longue durée, de la santé mentale et familiale.

L'éducation, la promotion et la sensibilisation du personnel aux besoins et aux questions auxquels sont confrontés les clients des FC, constituent une priorité pour l'ensemble des employés d'ACC. Des outils d'éducation et des possibilités d'apprentissage continueront d'être mis en place en vue de favoriser une compréhension plus profonde des questions et des défis que les membres des FC ont à relever, et de permettre au personnel de mettre à jour ses connaissances et ses compétences pour traiter des questions complexes, y compris les affections de la santé mentale. Le travail se poursuit également dans l'élargissement des connaissances et de la sensibilisation de la collectivité relatives aux traumatismes liés au stress opérationnel ainsi que dans l'amélioration de la recherche dans les domaines de la prévention, de la gestion et du traitement du syndrome de stress post-traumatique et d'autres traumatismes liés au stress opérationnel.

Le Canada se souvient, en veillant à tenir son engagement envers les besoins de souvenir des FC, crée en ce moment un septième Livre du souvenir, provisoirement intitulé « Au service de la paix », qui doit être placé dans la Chapelle du Souvenir de la Tour de la Paix, sur la Colline du Parlement, au plus tard en novembre 2004. Ce Livre du souvenir est réalisé dans le but de reconnaître les soldats qui ont donné leurs vies en servant le Canada dans des zones de conflit autre que la Guerre d'Afrique du Sud, la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée.

Former un partenariat pour servir la Gendarmerie royale du Canada et les civils admissibles - SMA, Services aux anciens combattants

En prenant appui sur une relation bien établie avec la GRC en matière de décisions sur les pensions d'invalidité, ACC développe son partenariat avec cet organisme dans de nouvelles directions. Étant donné la compétence reconnue d'ACC comme leader en gestion des pensions d'invalidité et des soins de santé, nous continuerons de prospecter des méthodes nouvelles et novatrices en vue de servir les clients de la GRC dans les années à venir.

ACC offre à la GRC des services de décisions sur les pensions d'invalidité depuis 1948, et des services de consultation depuis 1989. Au cours des cinq dernières années, les besoins des bénéficiaires d'une pension d'invalidité de la GRC sont devenus plus complexes en raison du nombre croissant de membres encore en service demandant des pensions d'invalidité, du rôle plus grand de la GRC dans des missions de maintien de la paix et dans la « guerre au terrorisme », et de la nécessité d'offrir des programmes de soins de santé efficaces pour des membres retraités de la GRC vieillissants, qui bénéficient d'une pension d'invalidité. La GRC a reconnu ACC comme leader dans l'exécution de programmes de gestion des invalidités axés sur le client, de programmes de soins de santé et de programmes à l'intention des personnes âgées, et ACC a reconnu la nécessité de rendre explicite la priorité donnée à son partenariat avec la GRC, dans la MISE À JOUR 2003 du *Plan stratégique quinquennal d'ACC*.

L'augmentation du nombre de bénéficiaires d'une pension d'invalidité de la GRC et la complexité grandissante des besoins des pensionnés vieillissants ont donné lieu à la décision de janvier 2001 de transférer l'administration des prestations de soins de santé de la GRC à Anciens Combattants Canada. En décembre 2002, ACC assumait l'entière responsabilité de la gestion des pensions d'invalidité pour un nombre estimé à 4 000 pensionnés réguliers et civils membres de la GRC. De plus, ACC s'occupe de l'administration des prestations de soins de santé liées à l'affection indemnisée pour les pensionnés réguliers de la GRC à la retraite et pour les pensionnés civils de la GRC (encore en service et retraités). Des changements ont été apportés à notre système de technologie de l'information, le Réseau de prestation des services aux clients (RPSC), et aux processus administratifs connexes afin de permettre la génération de paiements de pensions d'invalidité directement aux membres de la GRC de la même façon que nous traitons les autres paiements des clients d'ACC.

Grâce au contrat du Système fédéral du traitement des demandes de soins de santé (SFTDSS) avec le Service Croix Bleue de l'Atlantique, un système de prestations de soins de santé semblable à celui actuellement disponible pour les anciens combattants ayant servi en temps de guerre et pour les anciens combattants des Forces canadiennes est maintenant offert aux clients de la GRC ayant droit à une pension pour des blessures ou des maladies liées au service.

La recherche entreprise en collaboration avec la GRC dans le cadre de l'Analyse des besoins de transition révèle que, comme nous avons pu le constater avec notre population vieillissante d'anciens combattants, les bénéficiaires d'une pension d'invalidité de la GRC nécessitent un continuum de soins plus grand à mesure que les effets combinés de leur invalidité ouvrant droit à pension et des affections chroniques liées au vieillissement entravent leur capacité fonctionnelle chez eux et dans leurs collectivités. De nombreux membres de la GRC encore en service ou en voie d'être libérés connaissent également des problèmes d'ordre social, physique et psychologique semblables à ceux rencontrés par les anciens combattants des Forces canadiennes. En avançant au cours des trois prochaines années, ACC collaborera étroitement avec les partenaires de la GRC afin de traiter les besoins particuliers, en matière de transition, des membres en voie d'être libérés de la GRC et de préciser les rajustements possibles de la loi, des politiques et des programmes relatifs aux soins de santé, et des mécanismes de prestation de services, en vue de garantir aux clients de la GRC un accès approprié aux programmes et aux services d'ACC, y compris la gestion de cas et les soins de longue durée du Programme pour l'autonomie des anciens combattants.

Évaluer l'efficacité du processus de pension d'invalidité et sa capacité de s'adapter aux besoins changeants et émergents de nos anciens combattants et de nos autres clients. - SMA, Services aux anciens combattants

Le Programme de pension d'invalidité offre des pensions et d'autres prestations pour un décès et une invalidité liés au service, aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre, aux membres libérés et encore en service des Forces canadiennes, aux membres à la retraite et encore en service de la GRC, à certains civils ainsi qu'aux survivants et aux personnes à charge.

Afin de mieux s'adapter aux besoins émergents et changeants des clients, ACC procède à une évaluation du processus de pension d'invalidité en vue d'estimer son efficacité

et de déterminer le degré de marge de manoeuvre dans le cadre du programme, de l'organisme et dans le cadre législatif qui permet de s'adapter aux besoins émergents et changeants des anciens combattants et d'autres clients.

Tandis que le nombre d'anciens combattants vieillissants ayant servi en temps de guerre inscrits au programme diminue, leurs besoins deviennent de plus en plus complexes. Simultanément, le nombre de clients des Forces canadiennes augmente et leurs besoins sont très différents de ceux des anciens combattants ayant servi en temps de guerre. Tout indique qu'il est nécessaire que le programme s'adapte aux besoins changeants et soit préparé à servir avec efficacité, maintenant et dans l'avenir, une clientèle très diversifiée.

ACC a déjà accompli quelques progrès pour répondre à des besoins futurs en fournissant un accès en direct à la Table des invalidités et aux Lignes directrices sur l'admissibilité. Le Ministère est également prêt à accepter en direct les soumissions de données relatives à l'examen de santé, en attendant la mise en oeuvre de la voie de communication protégée du Conseil du Trésor.

L'évaluation étudiera les questions clés relatives à l'évolution des besoins des clients, l'incidence du programme sur la satisfaction des besoins et des espérances des clients, et la pertinence du programme de pension en tant que point d'accès à d'autres avantages et services. Les conclusions de l'évaluation seront indispensables pour déterminer l'orientation future du programme, y compris les possibilités de partenariats et la rationalisation du processus.

Assurer un leadership fort et former des partenariats pour faire la promotion du souvenir et offrir des programmes de qualité

- Directeur exécutif, Relations publiques

En tant que Canadiens, nous avons hérité d'un legs riche de paix, de liberté et d'identité; il dépend maintenant de nous de préserver et de transmettre ce legs aux générations futures. Compte tenu des fonds affectés au Budget 2003, ACC poursuivra ses efforts, en partenariat avec un éventail d'organismes du secteur public, privé et bénévole, afin d'assurer un leadership fort dans les activités de souvenir qui traduise le rôle historique et contemporain de l'armée du Canada dans la protection des valeurs de notre société.

Une remarquable augmentation s'est produite dans l'intérêt que les Canadiens portent à l'histoire et à l'héritage militaires, ainsi qu'aux activités axées sur la commémoration et à la nécessité de se souvenir des sacrifices et des réalisations des anciens combattants et des gardiens de la paix de notre pays. De nombreux anciens combattants du Canada deviennent de moins en moins capables de transmettre le trésor historique enfermé au creux leurs souvenirs, et si nous n'agissons pas rapidement pour le prendre d'une manière ou d'une autre, il sera à jamais perdu pour notre pays. Les jeunes d'aujourd'hui ont montré, ces dernières années, un appétit d'en apprendre davantage sur le riche passé militaire du Canada, et la collectivité des anciens combattants est impatiente que leurs récits soient racontés afin de garantir que leur legs se perpétuent dans les futures générations de Canadiens. Le rapatriement et la création de la Tombe du soldat inconnu a marqué un tournant en modifiant le point de vue des Canadiens sur le souvenir et la commémoration. Les événements du 11 septembre et l'engagement du Canada dans des opérations militaires permanentes dans le monde, continueront de contribuer aux attentes d'un fort niveau de reconnaissance et de souvenir.

En tant qu'organisme, nous avons assumé notre responsabilité consistant à jouer un rôle de leadership dans la mise en oeuvre de la politique de souvenir de 2001 du gouvernement du Canada afin de veiller à ce que les Canadiens continuent de se souvenir et d'honorer activement les sacrifices consentis au 20^e siècle, ainsi que ceux des Forces canadiennes et de la GRC d'aujourd'hui. Tout en étant guidés par cette politique, nos efforts en matière de programmes au cours des trois prochaines années seront influencés par deux réalités impérieuses : (1) La nécessité de réagir à une population d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre en déclin en s'assurant que les jeunes sont en mesure de « reprendre le flambeau » et de perpétuer le legs des sacrifices et des réalisations des anciens combattants; et (2) La nécessité de garantir que le rôle altruiste joué par ceux qui servent dans des missions de maintien de la paix et dans des opérations militaires contemporaines soient convenablement reconnus et honorés.

Impliquer et former les Canadiens, en particulier les jeunes, au sein de leurs collectivités et dans d'autres lieux d'apprentissage, ne cessera de constituer l'objectif principal de l'exécution du Programme « Le Canada se souvient ». Des initiatives en matière d'apprentissage, ciblant essentiellement les jeunes, seront destinées à améliorer la compréhension des causes et des conséquences de la guerre et la pertinence de nos vies aujourd'hui dans un pays libre et en paix. De la même façon, l'élaboration et la prestation d'outils et d'activités d'apprentissage passionnants à l'intention des jeunes du

Canada, parfois en partenariat avec des groupes et des organismes d'optique commune et en s'appuyant sur un éventail de stratégies et de plates-formes d'apprentissage différentes, soutiendront nos efforts visant à augmenter la sensibilisation et la connaissance du public. De nouvelles possibilités de services en direct seront étudiées, venant en complément d'activités sur le Web, telles que des expositions d'apprentissage interactives, des visites virtuelles, et d'autres moyens permettant aux anciens combattants de partager leurs récits et leurs expériences avec les jeunes d'aujourd'hui.

Communiquer avec les Canadiens dans leurs collectivités aidera également à soutenir une compréhension des rôles et des responsabilités des membres des Forces canadiennes d'aujourd'hui et les effets de leurs innombrables expériences sur leurs familles, chez eux.

2003 annonce une année de souvenir importante pour les Canadiens : le 60^e anniversaire de la bataille de l'Atlantique; l'ouverture officielle du Centre Juno Beach; le 50^e anniversaire de la fin de la guerre de Corée et le 85^e anniversaire de l'armistice qui a mis fin à la Première Guerre mondiale. En 2004, le 6 juin marquera le 60^e anniversaire du jour J, l'invasion alliée de la France occupée par les allemands aboutissant à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Un élément clé des programmes de souvenir d'ACC durant les trois prochaines années sera de s'assurer que les moments historiques soient commémorés de façon satisfaisante.

Au cours des trois dernières années du Plan stratégique s'achèvera le Projet canadien de restauration des monuments commémoratifs de champs de bataille, une initiative de trente millions de dollars destinée à restaurer le Monument commémoratif du Canada à Vimy ainsi que douze autres monuments commémoratifs canadiens de champs de bataille de la Première Guerre mondiale situés en Europe. Compte tenu des activités se déroulant de juin 2001 jusqu'en juillet 2006, ces monuments et ces sites seront remis à neuf afin de garantir la santé et la sécurité tant du public que des employés, et de préserver et de protéger la dignité et l'intégrité de ces sites.

Aligner notre plan stratégique en ressources humaines sur les objectifs de l'organisme et les attentes de nos gens - SMA, Services ministériels

Le Plan stratégique des ressources humaines 2002-2007⁶ d'ACC a été lancé en novembre 2002 et servira de cadre à la gestion stratégique des ressources humaines au cours des cinq prochaines années. À ce titre, le plan sert de point de départ pour faire en sorte que notre organisme puisse compter sur les bonnes personnes au bon moment et au bon endroit, si nous voulons pouvoir respecter notre engagement à fournir des services de qualité à nos clients.

Les questions délicates auxquelles ACC est confronté dans le domaine de la planification des ressources humaines comprennent le maintien en poste et le recrutement du personnel, les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement, la nécessité d'une plus grande diversité dans le milieu de travail et l'aide aux employés dans la gestion du stress et l'équilibrage des charges de travail. Reconnaisant les défis et les possibilités engendrés par ces questions, le Plan stratégique des ressources humaines dégagent trois priorités qui guideront les efforts ministériels dans les années à venir : 1) Le recrutement et la répartition des ressources humaines à l'appui des priorités opérationnelles du Ministère; 2) La création d'une organisation apprenante; et 3) La modernisation de la gestion des ressources humaines.

Des plans d'action seront mis en place pour orienter l'élaboration et la mise en oeuvre d'initiatives clés afin de nous aider à réaliser nos priorités et afin d'atteindre notre objectif stratégique déterminant en matière de ressources humaines consistant à « *maintenir en poste, recruter et perfectionner des employés d'ACC motivés, assez pour soutenir l'intégrité des programmes ministériels, améliorer les services et garantir l'efficacité organisationnelle* ». Réaliser cela exige que les programmes soient suffisamment pourvus de personnes possédant les compétences, les aptitudes et les connaissances requises pour assumer leurs responsabilités. À leur tour, ces critères impliquent un bien-être en milieu de travail, incluant un apprentissage continu, un épanouissement professionnel, une possibilité d'avancement et un équilibre entre la vie au travail et la vie privée.

⁶ Le Plan stratégique des ressources humaines 2002-2007 d'ACC est disponible en direct sur le site www.vac-acc.gc.ca

Preuve tangible de notre engagement envers nos gens, plusieurs initiatives ont été mises en place pour traiter les questions de bien-être en milieu de travail et les préoccupations des employés. Elles comprennent la constitution du Conseil des employés et du Comité du milieu de travail de choix ainsi que le travail dirigé par le champion de la fierté et de la reconnaissance et un plus grand accent mis sur la création d'une organisation apprenante.

ACC reconnaît l'importance des enjeux liés aux ressources humaines comme moyen d'obtenir un organisme efficace. Tandis que des progrès importants ont été réalisés, de nouvelles initiatives sont nécessaires en vue de faire avancer notre programme relatif aux ressources humaines. Nous continuerons de renforcer notre capacité en RH et de poursuivre les réformes qui permettront à ACC de s'adapter aux défis émergents et aux nouvelles réalités dans les secteurs des langues officielles, de l'équité en emploi, du développement professionnel, des valeurs et de l'éthique, de la classification, de la gestion du stress et de l'équilibrage des charges de travail.

Les résultats du Sondage de 2002 auprès des fonctionnaires fédéraux et la mise en application de la loi, en février 2003, visant à moderniser la gestion des ressources humaines de la fonction publique fédérale apportent une impulsion et un soutien supplémentaires aux efforts déployés par le Ministère pour donner au personnel les moyens de s'adapter aux besoins changeants des Canadiens. Nous sommes confiants qu'une meilleure gestion des ressources humaines fera d'ACC un milieu de choix où travailler et faire carrière, tout en continuant d'offrir des services de qualité aux Canadiens.



Accélérer le développement de notre capacité en gestion de l'information et en technologie de l'information afin d'améliorer le service, d'accroître l'efficacité de l'organisme et d'intégrer le Gouvernement en direct

- SMA, Services ministériels

Des changements rapides dans le domaine de la gestion de l'information et de la technologie de l'information occasionnent d'importants investissements en temps et en ressources, et constituent un défi majeur pour tous les ministères fédéraux. La technologie de l'information est d'autre part un outil puissant qui peut enrichir les moyens d'interaction et de communication des Canadiens avec le gouvernement et leur accès aux programmes et aux services.

Conscient du rôle essentiel de la GI/TI qui contribue à l'efficacité organisationnelle et facilite les liens avec le Gouvernement en direct et la prestation de services, cette priorité est passée de l'objectif stratégique d'*Intégrité de nos programmes et amélioration du service* à celui d'*Efficacité organisationnelle*. Ce changement reflète l'importance de renforcer notre capacité en GI/TI afin de continuer à soutenir une prestation de services efficace et rentable. Une capacité de la TI forte permettra à ACC de continuer de rechercher l'excellence du service.

Le Projet de services de prestations et de soins de santé en direct (Projet de services de PSSD) est l'un des éléments de l'initiative de Gouvernement en direct (GED). Ce projet pluriannuel offrira aux clients d'ACC et à leurs dispensateurs de soins la capacité de communiquer en direct avec le Ministère, grâce à l'utilisation d'une technologie d'Internet sûre. Les clients d'ACC pourront envoyer et recevoir des renseignements utiles, acquérir un accès aux programmes et aux services, et traiter avec Anciens Combattants par voie électronique, en améliorant encore notre Approche pour un service axé sur le client et notre Cadre de prestation intégrée des services (CPIS). La Table des invalidités et les Lignes directrices sur l'admissibilité sont actuellement accessibles en direct. Les clients auront bientôt la possibilité de soumettre leurs demandes de pension d'invalidité pour de nouveaux droits à pension ou pour un examen de leurs avantages lorsque la voie de communication protégée des citoyens canadiens sera disponible dans le courant de 2003. Les clients et leurs fournisseurs de services pourront aussi soumettre en direct des données relatives à l'évaluation de la

santé. Toutefois, en offrant ces services en direct, le Ministère continuera également de proposer des services par téléphone, par courriel ou des entretiens individuels.

ACC gère également l'élaboration d'Info-aînés Canada (IAC) en partenariat avec d'autres ministères et organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui dispensent des services aux personnes âgées. En tant qu'initiative majeure de GED, Info-aînés Canada a pour but d'offrir aux aînés, à leurs familles, à leurs dispensateurs de soins et aux organisations connexes, un point d'accès unique à un éventail de services et de sources d'information se trouvant sur l'Internet. ACC continuera à avancer avec ses partenaires pour poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre d'IAC.

En réalité, les investissements en TI sont dispendieux. L'industrie prévoit que le coût du soutien de la TI sera bientôt le deuxième, juste après celui des salaires, en matière de dépenses totales par organisme. De plus en plus, ACC doit veiller à ce que les investissements en TI sont axés sur les activités et non sur la technologie. Les questions clés auxquelles sera confronté le Ministère au cours des trois prochaines années englobent l'évaluation du niveau des investissements supplémentaires en TI devant être engagés en interne ou impartis, les secteurs où des économies d'échelle peuvent être réalisées en s'associant avec d'autres ministères fédéraux, et la meilleure manière d'arriver à une restructuration du matériel offrant la meilleure optimisation des ressources possible.

À cette fin, un Plan stratégique en matière de services d'information et de technologie est sur le point d'être achevé. Celui-ci soutiendra les orientations stratégiques contenues dans le Plan stratégique quinquennal d'ACC, dans le Plan d'amélioration des services d'Anciens Combattants Canada et dans l'initiative du Gouvernement en direct. Il mettra l'accent sur des investissements et des innovations permettant une optimisation des ressources substantielle, tout en accélérant le développement de notre capacité en technologie de l'information. Il portera également sur des questions telles qu'un plan à long terme de restructuration du capital et l'élaboration d'un Plan stratégique des ressources humaines de la TI.

Le Ministère élaborera une Stratégie de gestion de l'information d'ACC distincte visant à soutenir la mise en oeuvre d'une solution pangouvernementale en matière d'information pour se préparer à se conformer à la nouvelle Politique de gestion de l'information du gouvernement du Canada.

Améliorer notre capacité en matière de politiques afin d'assurer une utilisation plus efficace de l'information et l'analyse en ce qui touche la prise de décisions en fonction de preuves et la responsabilisation à l'égard du public

- DG, Planification ministérielle, et DG, Coordination des politiques et Bureau principal d'Ottawa

À mesure que la complexité de l'environnement opérationnel des gouvernements s'accroît, on constate une demande de plus en plus pressante en matière de recherche, analyse, élaboration, mise en oeuvre et surveillance des politiques. Les mesures prises sur un certain nombre de fronts, dans différents secteurs de l'organisation, contribuent au renforcement des capacités du Ministère en matière de politiques et d'analyse, nous donnent plus de poids lors des discussions consacrées aux politiques au niveau national et nous permettent de mettre de l'avant notre programme d'action. Les partenariats avec des intervenants de l'extérieur ont été améliorés, tout comme nos mécanismes de partage de l'information à l'interne, la reconnaissance des défis en matière de politiques et la saisie des occasions de coopérer.

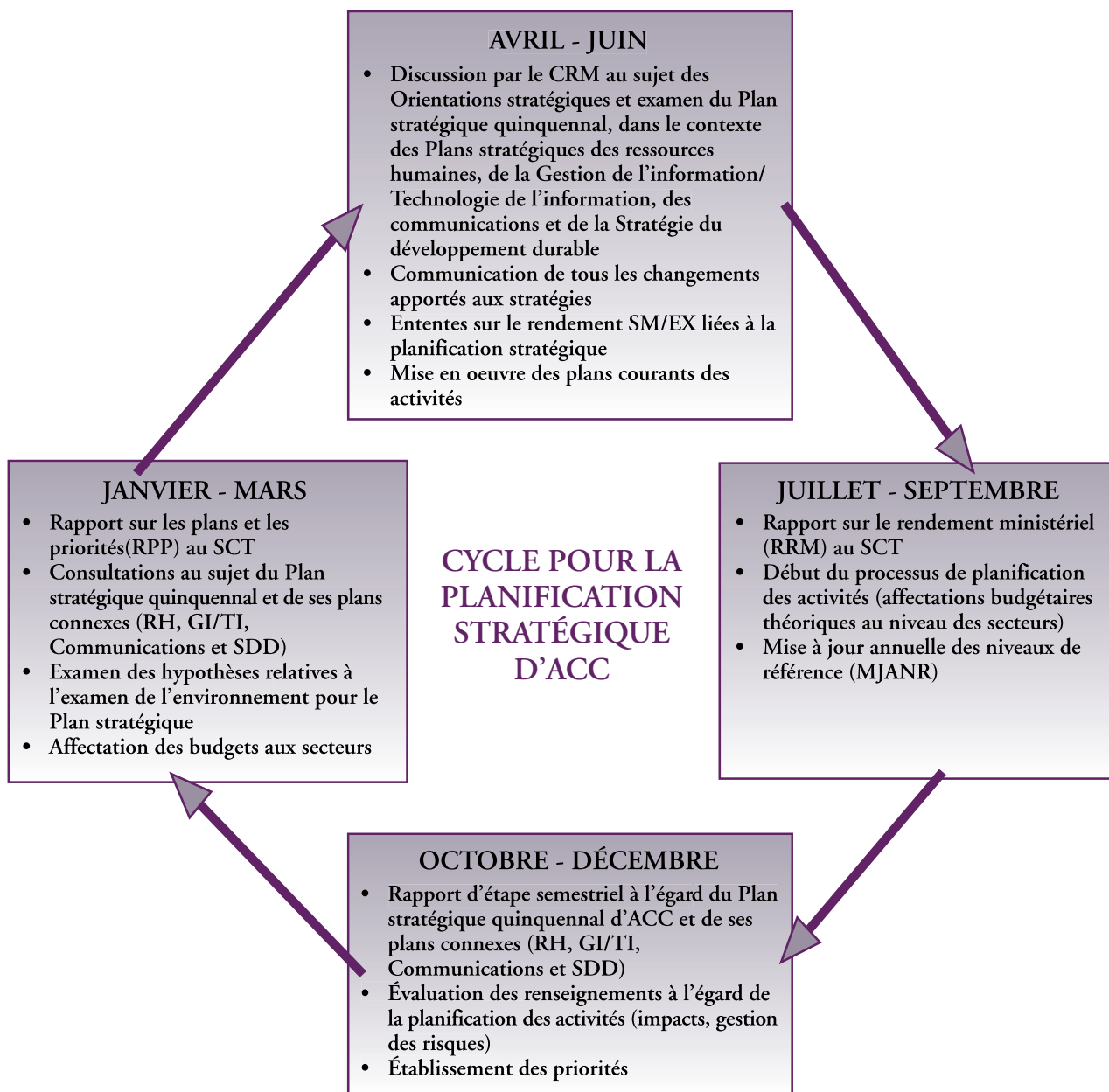
ACC reconnaît que la coopération, la coordination et les partenariats sont essentiels à la mise en oeuvre du plan d'action du gouvernement, à l'amélioration de la prestation de services et à l'atteinte de résultats pour les Canadiens. Vu l'expertise et l'expérience d'ACC en tant que chef de file dans la gestion des pensions d'invalidité et des soins de santé, notre organisation occupe une place de choix pour contribuer aux efforts interministériels et nationaux en matière de politique sur une grande variété de fronts.

Au cours des trois prochaines années, ACC continuera de prendre des mesures pour assurer sa présence dans les forums où nos collègues des gouvernements fédéral, provinciaux/territoriaux et des administrations municipales pourraient bénéficier de notre expérience sur le plan de la prestation de services de santé et des prestations d'invalidité aux anciens combattants du Canada. Nous rechercherons activement toute occasion de partager nos pratiques exemplaires et les leçons retenues, dans le but d'accroître nos connaissances collectives. En participant aux discussions, nous pouvons contribuer à la conception de nouveaux programmes et services destinés à améliorer

la qualité de vie des personnes âgées, quant à leur genre de vie, soins à domicile, soins palliatifs et soins au terme de la vie, ainsi que les mesures visant à soutenir la pleine participation des personnes handicapées à la société canadienne.

Par le fait de tirer parti des efforts en cours et des progrès réalisés à ce jour, ACC continuera d'améliorer sa capacité à l'interne dans les domaines de la recherche, de l'analyse et de l'élaboration de politiques. Nous viserons une approche plus intégrée quant à l'élaboration des politiques à ACC et nous ferons mieux comprendre les dimensions internes et externes de l'élaboration des politiques au gouvernement.

Cycle annuel de planification et d'établissement de rapports d'ACC



COMMENT Contacter ACC

Commentaires des lecteurs

Nous aimerions beaucoup recevoir vos commentaires au sujet de la MISE À JOUR DE 2003 du Plan stratégique quinquennal d'ACC.

Nous vous invitons à envoyer vos commentaires par courriel à la Direction de la planification ministérielle à l'adresse : *plan@vac-acc.gc.ca* ou à l'adresse suivante :

Directeur général
Direction générale de la planification ministérielle
Anciens Combattants Canada
66, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0P4

Renseignements généraux

Pour tout renseignement d'ordre général au sujet d'ACC, de ses programmes ou de ses services, veuillez vous adresser au bureau régional ou de district le plus proche. Vous trouverez les adresses et les numéros de téléphone dans les pages réservées au gouvernement de votre annuaire téléphonique local.

Publications d'ACC

ACC produit une grande variété de publications au sujet de ses programmes et services. Des copies de toutes ces publications se trouvent sur notre site Web (www.vac-acc.gc.ca). On peut également se les procurer auprès de nos bureaux régionaux ou de district partout au Canada ou de notre Direction générale des communications, à l'adresse :

Direction générale des communications
Anciens Combattants Canada
B.P. 7700
Charlottetown (Î.-P.-É.)
C1A 8M9