



Stratégie du développement durable 2004-2006



www.vac-acc.gc.ca



Réalisation :
Anciens Combattants
C.P. 7700
Charlottetown (Î.-P.-É.) C1A 8M9

Site web : www.vac-acc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du chef des Canada, représentée par le ministre du Anciens Combattants, 2003

Nº. de cat. V32-69/2004F
ISBN 0-662-35531-8
Imprimé au Canada

Table des matières

Message du ministre	1
Survol	3
Définition	3
L'engagement d'ACC envers le développement durable	3
Thèmes de la Stratégie du développement durable	5
Thème 1 : Soutien de la santé et du bien-être de nos clients.....	5
Contexte historique	5
Défis liés au soutien de la santé et du bien-être de nos clients	6
Soutien de la santé et du bien-être de nos clients : Plan d'action	8
Thème 2 : Soutien de la santé et du bien-être de nos employés.....	15
Contexte historique	15
Défis liés au soutien de la santé et du bien-être de nos employés	16
Soutien de la santé et du bien-être de nos employés : Plan d'action.....	18
Thème 3 : Soutien des connaissances et de l'information	19
Contexte historique	19
Défis liés au soutien des connaissances et de l'information.....	20
Soutien des connaissances et de l'information : Plan d'action	21
Thème 4 : Soutien des opérations gouvernementales	23
Contexte historique	23
Défis liés au soutien des opérations gouvernementales	23
Soutien des opérations gouvernementales : Plan d'action	25
Profil du Portefeuille	29
Énoncé de valeurs et d'éthique d'ACC.....	29
Nos valeurs.....	29
Priorités et résultats stratégiques.....	30
Responsabilisation et mesure du rendement	33
Responsabilisation	33
Mesure et évaluation du rendement	35
Annexe A : Plan de communications	37
Communications du développement durable et d'ACC.....	37
Recherche, mesure et évaluation	37
Annexe B : Examen des rapports d'information sur le rendement	
Stratégie de développement durable 2001-2004	39
Sommaire	39
Résultats de l'examen	39
Rapports stratégiques axés sur les résultats	40
Planification opérationnelle/analyse de rentabilisation.....	42
Amélioration des rapports sur le rendement	42
Communications/sensibilisation/éducation	44
Annexe C : Système de gestion de l'environnement du Portefeuille	45
Annexe D : Sommaire des consultations	47

Message du Ministre

En tant que ministre des Anciens Combattants (MAC) récemment nommé, c'est avec honneur que je m'engage à servir les hommes et les femmes qui ont si courageusement répondu à l'appel de leur pays. Le Canada doit beaucoup aux anciens combattants qui ont servi en temps de guerre, aux anciens combattants et aux membres actifs des Forces canadiennes, ainsi qu'aux membres de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), qui ont toujours servi avec courage et dévouement.

C'est donc avec un sens aigu du devoir et des responsabilités que je présente au Parlement et à la population canadienne notre *Stratégie de développement durable 2004-2006*. Le Ministère rend compte à la Commissaire à l'environnement et au développement durable, et il a établi clairement ses objectifs et plans d'action qui portent sur une gamme complète d'enjeux économiques, environnementaux et sociaux, et visent à assurer la santé à long terme de nos clients et de notre organisation.



Au portefeuille des Anciens Combattants, le développement durable vise non seulement à assurer un équilibre durable entre l'environnement et l'économie. Il s'agit plutôt de maintenir les programmes et les services essentiels dont dépendent nos clients quotidiennement. Leurs besoins sont de plus en plus complexes et diversifiés, notamment en raison du vieillissement de la population des anciens combattants du temps de guerre et de l'ajout des avantages et des services offerts aux membres de la GRC, sans oublier le rôle de plus en plus important des membres des Forces canadiennes dans les opérations de maintien de la paix.

Le troisième volet de la *Stratégie de développement durable* s'articule autour de quatre thèmes antérieurs : **Maintenir l'état de santé et le bien-être de nos clients; Maintenir l'état de santé et le bien-être de notre personnel; Maintenir les connaissances et l'information, et Maintenir les activités gouvernementales.** Nous avons réalisé des progrès depuis la dernière Stratégie de développement durable de mon Portefeuille, mais il reste encore du travail à accomplir. La gestion des initiatives horizontales à long terme qui touchent plusieurs composantes (disciplinaires, sectorielles, et ayant trait aux programmes) nécessite un effort continu et concerté. Les progrès réalisés au cours de la mise en oeuvre de cette stratégie seront cumulatifs et évalués attentivement de diverses façons : résultats prévus, gestion rigoureuse, transparence de la reddition des comptes, et amélioration des rapports présentés au Parlement.

L'*Enquête nationale sur la satisfaction des clients 2003* d'ACC a révélé que nous sommes sur la bonne voie, puisque 87 p. cent des répondants se disent satisfaits de nos programmes et de nos services. Nous ne devons toutefois pas nous reposer sur nos lauriers.

Nous devons continuer de maximiser la qualité de vie des anciens combattants du temps de guerre et les soins qui leur sont prodigués, d'améliorer les services qui sont offerts aux membres actifs et retraités des Forces canadiennes, et d'offrir de meilleurs avantages et services aux membres de la GRC. Nous devons également trouver de nouveaux moyens pour maintenir et améliorer la santé et le bien-être du personnel, et pour consolider notre capacité de recherche et de sensibilisation du public afin que les Canadiens continuent de

recevoir de l'information et puissent compter sur des programmes d'activités et de cérémonies commémoratives de qualité.

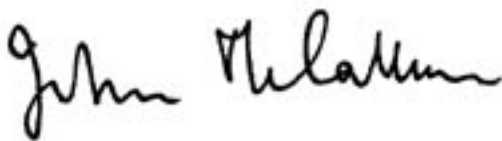
« À AC, le développement durable vise non seulement à assurer un équilibre durable entre l'environnement et l'économie. Il s'agit plutôt de maintenir les programmes et les services essentiels dont dépendent nos clients quotidiennement. »

Les activités du gouvernement ont un impact considérable sur les initiatives canadiennes en matière de développement durable. La gestion environnementale des édifices, des installations et des activités du gouvernement du Canada est scrutée à la loupe. Les mesures visant à réduire la

quantité de déchets solides, à améliorer la gestion du parc automobile, à conserver l'énergie et l'eau, et à promouvoir l'achat de produits sécuritaires et adéquats sont des initiatives logiques sur le plan environnemental et économique. Dernièrement, mon Portefeuille a adopté une approche axée sur la prévention de la pollution en ce qui a trait à la consommation durable des produits et services. Nous avons élaboré un protocole visant à remplacer l'utilisation des matières dangereuses et à réduire la quantité de déchets dangereux. Nous continuerons en outre de promouvoir et d'encourager les pratiques d'approvisionnement écologique et l'économie d'énergie dans tous les secteurs.

Le développement durable est une priorité pour le gouvernement du Canada. Il ne s'agit pas d'un état fixe, mais plutôt d'un processus de changement au cours duquel les investissements, le développement de la technologie, l'exploitation des ressources et les changements institutionnels sont orientés en fonction des besoins actuels et futurs. Notre approche est équilibrée et vise à répondre aux visions et aux attentes des clients et de tous les Canadiens. Nous devons cependant compter sur l'engagement, les ressources et la créativité de tous les secteurs de la société pour concrétiser nos efforts en matière de développement durable.

L'engagement du portefeuille des Anciens Combattants à l'égard du développement durable témoigne du respect et de l'admiration que nous vouons à ceux qui ont servi si courageusement en temps de conflit et de paix. Les hommes et les femmes qui ont servi le Canada ont tant donné à la population canadienne. Nous avons la responsabilité de préserver la prospérité et l'héritage qu'ils nous ont légués pour la génération actuelle et celles qui suivront.



**L'honorable John McCallum, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants**

Survol

Définition

Qu'est-ce que le développement durable? La Commission mondiale sur l'environnement et le développement (la Commission Brundtland), définit le développement durable comme « un développement qui permet de répondre aux besoins actuels sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs ». En d'autres termes, le développement est essentiel pour répondre aux besoins des personnes et pour améliorer la qualité de vie de chacun, toutefois, le développement doit se fonder sur l'emploi efficace et respectueux de l'environnement de l'ensemble des ressources limitées de la société - les ressources naturelles, humaines et économiquement exploitables.

À première vue, il est peu vraisemblable que quiconque associe Anciens Combattants au développement durable. Cependant, la façon dont nous exécutons nos programmes et fournissons nos services est entièrement tournée vers la durabilité. Ceux-ci s'attachent à soutenir la santé et le mieux-être de nos anciens combattants, et à accroître et à soutenir les connaissances des Canadiens et des Canadiennes concernant l'importante contribution des anciens combattants envers le développement et la sécurité du Canada. En servant nos anciens combattants et d'autres clients, nous nous axons également sur les initiatives visant à soutenir la santé et le mieux-être de nos employés et à rendre leurs lieux de travail encore plus « écologiques ».

L'engagement d'AC envers le développement durable

Anciens Combattants reste déterminé à contribuer pour garantir un développement durable. Notre Portefeuille a tout d'abord pris des mesures en réponse au cadre de travail du gouvernement fédéral, *Un guide de l'écogouvernement* de 1995. Deux ans plus tard, en 1997, notre première Stratégie de développement durable était déposée au Parlement. Reposant sur les enseignements tirés de la première version, une deuxième stratégie a été déposée en 2001.

Aujourd'hui, Anciens Combattants porte son attention sur la mesure du succès de ses deux premières stratégies et sur la création d'une troisième. Dans le Chapitre 5 de son rapport à la Chambre des communes d'octobre 2002, la Commissaire à l'environnement et du développement durable déclare qu'afin de s'assurer que les stratégies remplissent leur rôle stratégique, les ministères doivent faire preuve d'une volonté de changement en se concentrant davantage sur les modifications auxquelles ils souhaitent procéder en vue de réaliser un développement durable.

Anciens Combattants accepte de relever ce défi. Dans le but de tenir compte de la planification du développement durable qui est plus tournée vers le changement, nous

avons adopté un calendrier de planification sur une période de sept ans et nous sommes axés sur des résultats à long terme plutôt que sur les processus et les contributions opérationnels. À cette fin, les objectifs seront réalisés durant les années 2004 à 2010. Afin de faciliter l'enchaînement avec les précédents efforts de développement durable que nous avons déployés, nous avons constitué un document d'accompagnement, « *Our Sustainable Development Journey* », qui réunit nos réalisations dans le cadre du développement durable au 31 mars 2003. Nous prévoyons mettre à jour ces données chaque année et de les utiliser dans le cycle de planification annuel du Ministère. De même, cette mise à jour annuelle sous-tendra les futures révisions de nos stratégies de développement durable en 2007 et 2010.

Nous avons adopté un autre moyen pour réaliser l'enchaînement avec nos précédents efforts de développement durable : rédiger la Stratégie de développement durable d'après les quatre mêmes thèmes qui composent la stratégie antérieure. Ce faisant, nous avons étendu deux de nos thèmes afin d'y inclure le « bien-être ». ***Soutien de la santé et du bien-être de nos clients, soutien de la santé et du bien-être de nos employés, soutien des connaissances et de l'information et soutien des opérations gouvernementales*** ont résisté à l'épreuve du temps. Ces thèmes nous procurent un excellent cadre de travail au sein duquel décrire les défis d'AC et la manière envisagée d'incorporer le développement durable en tant qu'élément clé de notre travail.

La combinaison d'un calendrier d'exécution de sept ans pour la stratégie et de l'adoption de ces thèmes contribuera à la réalisation de la Vision de développement durable d'AC qui démontrera, d'ici 2010 :

- que la santé et le bien-être de la clientèle du portefeuille des Anciens Combattants ont été maintenus, comme le prouve sa satisfaction envers les prestations et les services de santé dont elle bénéficie;
- que leurs contributions et les sacrifices consentis au nom du Canada sont généralement reconnus par leurs concitoyens;
- qu'ils reçoivent un service exemplaire de la part du personnel d'Anciens Combattants Canada (ACC) qui travaille dans un milieu sécuritaire, sain et positif, assurant un équilibre entre le travail et la vie de famille.

Intéressons-nous maintenant à chacun de ces quatre thèmes.



Thèmes de la Stratégie du développement durable

Thème 1 : Soutien de la santé et du bien-être de nos clients

Contexte historique

Avant la **PREMIÈRE GUERRE MONDIALE (1914-1918)**, il n'existait pas de ministère ou d'organisme gouvernemental responsable des anciens combattants canadiens. Le Canada exprimait sa gratitude envers les anciens combattants qui avaient servi leur pays en leur décernant des médailles. On ne faisait alors aucun effort concerté pour s'occuper des familles des militaires tombés au combat ou pour aider les anciens combattants à retrouver le fil ténu qui les rattache à la vie civile. Mais tout a changé avec les innombrables pertes humaines engendrées par la Première guerre mondiale. Le Canada, dont la population comptait alors huit millions de personnes, ont envoyé 620 000 hommes et femmes à la guerre. Parmi eux, 66 655 membres des forces armées ont perdu la vie, et 172 950 autres ont été blessés.

En 1915, on a fondé une **Commission des hôpitaux militaires** chargée de dispenser des soins aux anciens combattants. En moins de cinq ans, le gouvernement offrirait des soins médicaux gratuits et de toute nature à quelque 100 000 anciens combattants, dans 104 hôpitaux (dont 44 relèvent directement du gouvernement) et dans de multiples centres sanitaires d'unité disséminés à la grandeur du pays. À la fin de la guerre, les programmes de réadaptation destinés aux anciens combattants se sont réunis sous la responsabilité du **ministère du Rétablissement civil des soldats**, qui avait pour mandat de répondre aux besoins des anciens combattants et de leurs familles.

Pendant la **SECONDE GUERRE MONDIALE (1939-1945)**, les forces armées canadiennes comptaient plus d'un million d'hommes et de femmes actifs dans la marine, l'armée, les forces aériennes et la marine marchande. De ce nombre, plus de 45 000 ont fait l'ultime sacrifice de leur vie. Quelque 55 000 de leurs camarades rentraient au pays avec des blessures. Afin de répondre aux besoins des anciens combattants canadiens qui réintègraient la vie civile, on a élaboré une série de programmes détaillés, dans le cadre de la **Charte des anciens combattants**. Ces programmes leur assureront des prestations et des services divers. En 1946, quelque 25 000 patients ont été hospitalisés dans les 36 hôpitaux et centres de traitement gérés par Anciens Combattants Canada (ACC). Grâce à ces établissements, et aux nombreux professionnels de la santé qui y oeuvrent, les anciens combattants canadiens ont reçu des services de qualité.

Entre 1950 et 1953, les Forces canadiennes se sont rendues sur un nouveau théâtre d'opérations militaires, celui de la **CORÉE**, où elles ont servi sous les ordres de l'Organisation des Nations Unies. La guerre a fait 314 morts et 1 204 blessés parmi les

Canadiens. Plus de 25 000 anciens combattants de la guerre de Corée ont reçu des prestations et des services presque identiques à ceux qui ont été offerts aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale.



À compter de 1949, le Canada est devenu l'un des principaux participants aux missions internationales de maintien de la paix, dont la plupart ont été menées sous l'égide de l'Organisation des Nations Unies. La fréquence et l'intensité de ces opérations ayant augmenté au cours des dernières années, elles constituaient une menace de plus en plus grave pour la santé physique et mentale des membres des Forces armées.

Défis liés au soutien de la santé et du bien-être de nos clients

ACC a dû s'adapter à une clientèle diversifiée, dont les besoins complexes étaient en constante évolution. Voilà sans doute le plus grand défi auquel le Ministère a dû faire face à l'aube du 21^e siècle. Bien qu'il ait élaboré de solides programmes et services à l'intention des anciens combattants qui ont fait la guerre, ACC évalue présentement la capacité de ces programmes et de ces

services à répondre aux besoins des anciens combattants plus jeunes et à ceux de ses autres clients, y compris les membres et les anciens membres des Forces canadiennes et leurs familles, les membres de la GRC et les civils admissibles.

Les résultats préliminaires de cet examen indiquent qu'il est nécessaire de maintenir les programmes et les services actuellement offerts aux anciens combattants et parallèlement adapter les programmes et les services destinés aux clients des Forces canadiennes et de la

« Les résultats préliminaires de cet examen indiquent qu'il est nécessaire de maintenir les programmes et les services actuellement offerts aux anciens combattants et parallèlement adapter les programmes et les services destinés aux clients des Forces canadiennes et de la GRC, ainsi qu'à leur survivants. »

GRC, ainsi qu'à leur survivants. À une certaine époque, les programmes de réadaptation et de formation professionnelle constituaient l'essentiel du panier de services offerts par le Ministère. Avec le temps, ces services sont tombés en désuétude, en raison du vieillissement des anciens combattants qui composaient la clientèle traditionnelle du Ministère. Aujourd'hui, face au large éventail de besoins des anciens combattants des FC, il est devenu nécessaire de revoir les types de programmes offerts. Certains de ces besoins sont liés à des maladies causées par

l'environnement, à des affections et à des modes de traitement traditionnels et non traditionnels, à la gestion de l'invalidité, et au soutien requis dans les domaines du revenu, de l'assurance invalidité à long terme, de la santé mentale et de celle des membres de la famille des clients. ACC travaille également, en étroite collaboration avec la GRC, à répondre aux besoins particuliers des membres de la GRC qui doivent, une fois libérés, traverser une étape de transition. Nous sommes déterminés à relever ce défi au cours des années à venir. À titre de ministère, ACC élargit la portée de ses programmes et de ses

services afin de continuer à soigner les blessures et à combler les besoins physiques de ses clients, tout en se préparant à mieux répondre à leurs besoins en matière de santé et de bien-être mental et affectif, le tout faisant partie intégrante du processus de transition entre la vie militaire et la vie civile. Nous savons à quel point il est important de concevoir des programmes et des services qui, dans toute la mesure du possible, favorisent le bien-être des clients plutôt que de créer chez eux un état de dépendance à long terme.

En 1999, le nouveau Centre du MDN-ACC pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles a vu le jour à Ottawa. Il s'agit de l'une des nombreuses initiatives destinées à améliorer les services offerts par ACC aux membres actuels et aux anciens membres des Forces canadiennes. Le **Centre Sainte-Anne**, à l'Hôpital Sainte-Anne, à Sainte-Anne-de-Bellevue, Québec, est un établissement spécialisé dans l'évaluation et le traitement des traumatismes liés au stress opérationnel. Il constitue l'un des éléments d'une approche conjointe qui comprend un partenariat entre des réseaux d'établissements de soins, des lieux d'échange sur les pratiques exemplaires en matière d'évaluation et de traitement, et des occasions de réaliser des recherches conjointes et de bénéficier d'une formation continue pour les professionnels du domaine des soins de santé. Le Centre offre des services cliniques en santé mentale aux membres des Forces canadiennes, qu'ils soient actifs ou libérés, et il assurera la direction de cliniques qui seront ouvertes dans certains établissements liés par contrat à ACC, dans l'ensemble du pays. De plus, l'Hôpital Sainte-Anne est toujours l'un des chefs de file dans le traitement de la démence. On y effectue d'autres recherches, notamment dans les domaines cliniques de la dysphagie et du soulagement de la douleur, en plus d'y réaliser des travaux sur la réduction du recours aux moyens de contention physique et sur la diminution du nombre et de la gravité des blessures résultant de chutes chez les anciens combattants.



On a récemment apporté des modifications législatives à la *Loi sur les pensions* et à la *Loi sur la pension de retraite de la GRC (projet de loi C-31)* afin d'étendre la protection offerte aux membres des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada qui participent, tant au Canada qu'à l'étranger, à des opérations désignées les exposant à des conditions de risque élevé, y compris les conflits armés. À l'automne 2003, le gouvernement a également adopté le **projet de loi C-50**, auquel sont associées certaines modifications réglementaires, afin de répondre aux besoins les plus urgents des anciens combattants canadiens en augmentant les indemnités versées aux anciens prisonniers de guerre; en fournissant aux anciens combattants qui ont servi outre-mer des prestations et des services de santé; en remettant en vigueur l'aide à la formation offerte aux enfants admissibles d'anciens combattants décédés; et en prolongeant la prestation des avantages du Programme pour l'autonomie des anciens combattants aux époux survivants admissibles et ce, jusqu'à la fin de leurs jours.

Afin de répondre aux besoins divergents de notre famille de clients, nous devons améliorer nos services, et donc apporter des modifications à nos programmes et à nos services.



Ce processus ne peut s'accomplir isolément. Il exige des consultations indirectes auprès de nombreux intervenants et des consultations directes auprès de nos clients. L'enquête auprès des clients est le principal outil auquel nous recourons pour sonder nos clients et pour évaluer nos progrès et nos résultats. L'Enquête nationale sur la satisfaction des clients, qui est effectuée à chaque deux ans, joue un rôle prépondérant en matière d'orientation des travaux d'ACC en ce qui a trait à l'exécution des programmes et à la prestation des services. La deuxième enquête nationale sur la satisfaction des clients d'ACC, réalisée en mai 2003, a porté sur un échantillon représentatif comprenant 1 447 clients, qui se sont prononcés sur 24 éléments de service distincts.

L'enquête a révélé que 90 p. cent des anciens combattants du service de guerre étaient **satisfaits des prestations** et des **services** fournis par ACC, ce qui représente une hausse de 1 p. cent du taux de satisfaction par rapport aux résultats de l'enquête de 2001. ACC recourt depuis un certain temps à une approche proactive afin de répondre aux besoins complexes de ses clients des Forces canadiennes. Dans le cadre de l'enquête, ce groupe a exprimé un taux de satisfaction de 80 p. cent (soit 8 p. cent plus élevé qu'en 2001) face aux programmes et aux services du Ministère, ce qui confirme la validité de l'approche proactive. Le taux de satisfaction des répondants membres des Forces canadiennes a surtout augmenté dans les domaines suivants : « Renseignements sur le processus de demande d'un avantage ou d'un service » (le taux est passé de 64 p. cent à 72 p. cent) et « Facilité à trouver des renseignements sur les programmes et les services » (le taux a augmenté de 56 p. cent à 71 p. cent).

Dans l'enquête de 2003, 77 p. cent de tous les répondants ont affirmé que nos programmes et nos services **répondent à leurs besoins**, soit entièrement, soit en très grande partie. Il s'agit là d'une augmentation de 5 p. cent par rapport aux données de 2001 (72 p. cent). Elle indique que les efforts faits par ACC pour s'assurer que ses programmes et ses services répondent aux besoins complexes de ses clients ont porté fruit.

Soutien de la santé et du bien-être de nos clients : Plan d'action

Le plan d'action suivant définit les buts, les objectifs et les étapes qui nous permettront d'atteindre le résultat consistant à maintenir la santé et le bien-être de nos clients au cours des sept prochaines années. Le résultat global de ces efforts sera évalué au moyen des résultats des enquêtes sur la satisfaction des clients qui seront réalisées par ACC en 2005 et en 2007.



But	Objectif	Étape
<p>Accroître l'autonomie et améliorer la qualité de vie des anciens combattants, des dispensateurs de soins et d'autres clients.</p>	<p>Continuer à offrir un programme de prévention des chutes, en partenariat avec la Division du vieillissement et des aînés de Santé Canada.</p>	<p>Renouveler l'entente de partenariat avec Santé Canada d'ici au 31 décembre 2003.</p> <p>L'Initiative d'évaluation finale du programme de prévention des chutes rendra disponibles les éléments de preuve et les données de base au printemps 2004.</p> <p>Se procurer du matériel d'information (brochures et vidéos) sur la prévention des chutes et sur l'utilisation d'appareils fonctionnels et distribuer ce matériel dans les bureaux d'ACC, à l'intention des clients, d'ici au 31 mars 2004.</p> <p>Intégrer la prévention des chutes à l'outil d'examen préalable d'ACC d'ici au 31 mars 2005.</p> <p>Former et appuyer des coalitions ou d'autres groupes de promotion de la prévention des chutes d'ici au 31 mars 2006.</p> <p>Accroître la sensibilisation et l'utilisation des aides techniques et des appareils visant à prévenir les chutes dans les commerces, les hôtels et dans le secteur de la construction d'ici au 31 mars 2006.</p> <p>Mettre en place une stratégie nationale de prévention des chutes d'ici à 2008.</p> <p>Viser une diminution du nombre de blessures causées par des chutes chez les aînés d'ici à 2008.</p>

But	Objectif	Étape
<p>Accroître l'autonomie et améliorer la qualité de vie des anciens combattants, des dispensateurs de soins et d'autres clients.</p>	<p>Élaborer et mettre en oeuvre des initiatives de télésanté en partenariat avec l'Î.-P.-É. et la <i>Winnipeg Regional Health Authority</i>.</p>	<p>Accorder et cogérer un marché externe avec le gouvernement de l'Î.-P.-É. afin d'élaborer un plan opérationnel triennal visant la prestation de télésoins à domicile dans l'ensemble de la province au plus tard le 31 décembre 2003.</p> <p>Mettre en oeuvre le plan opérationnel triennal, y compris l'analyse de la pertinence de la technologie dans le cadre de la prestation de services par ACC à l'échelle provinciale et nationale, d'ici au 31 décembre 2006.</p> <p>Procéder à une analyse comparative du matériel de surveillance vidéo et informatique utilisé dans le cadre des soins à domicile, de la prestation des services liés au traitement des maladies chroniques et des plaies, et à la gestion de la pharmacothérapie, d'ici au 31 mars 2007.</p> <p>Lancer et élaborer un projet visant à évaluer d'autres possibilités en matière de télésanté, notamment les télésoins de santé mentale et la téléadaptation, en collaboration avec la <i>Winnipeg Regional Health Authority</i>, d'ici au 31 mars 2006.</p> <p>En attendant les résultats de l'évaluation des initiatives de télésanté mises en oeuvre à l'Î.-P.-É. et au Manitoba, élaborer des initiatives de télésanté d'envergure nationale, d'ici au 31 mars 2008.</p> <p>D'ici à 2008, créer une base de données de référence faisant la synthèse des données d'évaluation et des questions à examiner, dont voici quelques exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dans quel secteur de service cette technologie est-elle la plus efficace • le matériel de surveillance vidéo est-il plus efficace que le matériel de surveillance standard • avec quels types de clients cette technologie donne-t-elle les meilleurs résultats

But	Objectif	Étape
<p>Accroître l'autonomie et améliorer la qualité de vie des anciens combattants, des dispensateurs de soins et d'autres clients.</p>	<p>Élaborer et mettre en oeuvre des initiatives de télésanté en partenariat avec l'Î.-P.-É. et la <i>Winnipeg Regional Health Authority</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • quelles sont les questions à se poser, en matière de coûts-avantages et d'évitement des coûts, dans un contexte où les ressources consacrées aux soins de santé sont limitées • quelles sont les questions d'ordre juridique rattachées à ce type de modèle de prestation de service • comment peut-on respecter les normes et l'éthique professionnelle dans le cadre de ce modèle de prestation de soins à domicile <p>Déterminer avant 2008 si le programme télésoins à domicile est une contribution rentable en matière de coûts-avantages et d'évitement des coûts, dans un contexte où les ressources consacrées aux soins de santé sont limitées.</p>
<p>Intégration des membres des FC et de leurs familles à la vie civile.</p>	<p>Accroître la capacité de l'organisation et de la collectivité à reconnaître et à combler les besoins des membres des FC et de leurs familles en matière de réadaptation.</p>	<p>Former une équipe nationale de réadaptation d'ici au 31 décembre 2003.</p> <p>Recruter des spécialistes régionaux en réadaptation d'ici au 31 mars 2004.</p> <p>Intégrer la gestion des cas de réadaptation et d'autres services aux processus d'ACC, d'ici au 31 mars 2005.</p> <p>Élaborer et diffuser du matériel d'information comme la brochure sur le SSPT intitulée <i>Le SSPT - Guide à l'intention des familles</i> ou la « Trousse sur le bien-être », d'ici au 30 septembre 2005.</p> <p>Élaborer et mettre en oeuvre une politique sur l'orientation professionnelle d'ici au 31 mars 2004.</p>

But	Objectif	Étape
<p>Soutenir la santé et le bien-être des clients en transition, compte tenu de leurs limitations fonctionnelles.</p>	<p>Réduire l'utilisation des services de soins de santé, faire des placements professionnels plus efficaces et accroître le taux de satisfaction globale des clients.</p>	<p>Mettre en oeuvre le projet pilote sur les services de réadaptation dans deux régions en 2004.</p> <p>Élaborer un cadre d'évaluation du projet pilote axé sur les résultats auprès des clients, sur les lacunes en matière de services, les besoins de formation et les améliorations à apporter à la politique d'ici au 31 décembre 2003.</p> <p>Élaborer une politique de réadaptation judicieuse qui répond efficacement aux besoins des membres militaires libérés et de leurs familles, d'ici à 2006.</p> <p>Offrir aux membres militaires libérés un processus de transition continu qui intègre tous les acteurs et toutes les politiques ayant une incidence sur le processus de réadaptation complet, d'ici à 2008.</p>
<p>Améliorer le bien-être général des membres actifs et des anciens combattants des FC et de leurs familles afin de les aider à effectuer la transition entre la vie militaire et la vie civile.</p>	<p>Améliorer les politiques, les programmes et les services d'ACC et, s'il y a lieu, en élaborer de nouveaux afin de répondre aux besoins des clients des FC et de leurs familles.</p>	<p>Continuer à fournir à ACC des conseils sur les politiques, le contenu et l'orientation des programmes ainsi que sur les modèles et les approches en matière de prestation de services, tout au long de l'année, y compris dans le cadre des réunions semestrielles du Conseil consultatif sur les Forces canadiennes d'ACC. À compter du 31 mars 2004, on fournira une mise à jour annuelle sur les progrès accomplis.</p>
	<p>Accroître la sensibilisation aux programmes, aux avantages et aux services d'ACC parmi les membres des FC.</p>	<p>Donner des séances d'information régulières aux membres des FC, notamment dans le cadre des séances d'orientation des nouvelles recrues, des séminaires qui précèdent et suivent les déploiements, des séminaires du Service de préparation à une nouvelle carrière et à chaque fois que l'occasion se présente, par le biais de moyens de communication multimédia. À compter du 31 mars 2004, fournir tous les ans des renseignements sur les différents types de séances d'information.</p>

But	Objectif	Étape
<p>Améliorer le bien-être général des membres actifs et des anciens combattants des FC et de leurs familles afin de les aider à effectuer la transition entre la vie militaire et la vie civile.</p>	<p>Fournir un système de soutien continu aux personnes admissibles parmi les membres actifs et les anciens combattants des FC et leurs familles.</p>	<p>Effectuer la gestion courante, en collaboration avec le ministère de la Défense nationale (MDN), du Centre du MDN-ACC pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles. Des mises à jour seront fournies par le Centre en décembre de chaque année.</p> <p>Fournir un service d'aide offrant des services de counselling professionnels aux anciens membres des FC et à leurs familles. L'accès initial à ce service s'effectuera par l'intermédiaire d'un numéro sans frais. Les appels reçus seront dénombrés et feront l'objet d'un rapport, tous les deux ans, à compter du 31 mars 2005.</p> <p>ACC et le MDN ont lancé un projet conjoint destiné à faciliter la transition entre la vie militaire et la vie civile pour les membres des FC libérés. Lorsque les services d'ACC seront intégralement offerts dans un certain nombre de sites clés des FC disséminés dans tout le Canada, 80 p. cent des membres de la Force régulière y auront très facilement accès, en temps opportun. À compter du 31 mars 2004, on produira à la fin de chaque exercice financier un rapport annuel qui précisera l'état d'avancement de la mise en oeuvre de ce projet.</p> <p>En partenariat avec le MDN, on a instauré un programme de soutien social aux victimes de stress opérationnel (SSVSO) visant à accroître le degré de soutien social offert aux victimes de stress opérationnel parmi les membres et les anciens combattants des FC et leurs familles.</p> <p>L'évaluation officielle du réseau de soutien par les pairs du SSVSO, qui comprend des coordonnateurs de soutien par les pairs à treize sites à travers le Canada, a commencé en décembre 2003. Cette évaluation vise à réviser le financement, la dotation et le modèle de régie de ce programme et elle devrait être terminée d'ici mars 2004.</p>

But	Objectif	Étape
Améliorer le bien-être général des membres actifs et des anciens combattants des FC et de leurs familles afin de les aider à effectuer la transition entre la vie militaire et la vie civile.	Fournir un système de soutien continu aux personnes admissibles parmi les membres actifs et les anciens combattants des FC et leurs familles.	Dans le cadre du programme de SSVSO, une analyse des besoins familiaux est actuellement en cours afin d'étudier les répercussions du stress opérationnel sur la famille. Un rapport final à ce sujet sera disponible d'ici mars 2004.
Améliorer le bien-être général des clients membres de la GRC et de leurs familles afin de les aider à effectuer la transition vers la vie civile.	Améliorer les politiques, les programmes et les services d'ACC et, s'il y a lieu, en élaborer de nouveaux afin de répondre aux besoins des clients membres de la GRC et de leurs familles.	Effectuer une analyse des besoins et des questions liées aux soins et au soutien nécessaires aux clients d'ACC membres de la GRC et à leurs familles afin de déterminer si les programmes et les services actuels du Ministère sont pertinents et adaptés aux besoins de ces clients.
Faire en sorte que les résidents de l'Hôpital Sainte-Anne conservent leur dignité et leur autonomie en leur fournissant des soins et des services exemplaires.	Améliorer la qualité de vie des résidents en continuant à élaborer, à mettre en oeuvre et à évaluer de nouvelles initiatives dans les domaines de la dysphagie, de la démence et du soulagement de la douleur.	<p>À compter du mois de mars 2004, on produira tous les ans des rapports sur les trois programmes ci-dessous.</p> <p>Suivi du programme sur la démence :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de crises d'agressivité : réduire le nombre de crises d'agressivité parmi les résidents à 5 par unité psychogériatrique. <p>Suivi du programme sur la dysphagie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de résidents dont l'indice de masse corporelle (IMC) augmente au cours des six premiers mois de participation au programme. • Maintien des niveaux actuels (en cours de révision) <p>Suivi du programme de soulagement de la douleur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des résidents à l'égard de l'approche utilisée pour soulager la douleur. • Augmenter de 10 p. cent le nombre de résidents satisfaits en ce qui a trait au soulagement de la douleur.

Thème 2 : Soutien de la santé et du bien-être de nos employés

Contexte historique

L'intérêt historique d'AC pour la santé et le bien-être de ses employés repose sur sa compréhension du fait que les clients bénéficient d'un meilleur service s'ils sont assurés par un effectif de la fonction publique en santé. Mais la santé et le bien-être de notre personnel ne s'arrête pas à l'absence de maladies. La santé est un ingrédient essentiel de la vie qui est influencée, chaque jour, par des situations, des attitudes, des croyances et des actions personnelles, et par l'environnement culturel, social, économique et physique dans lequel chaque individu évolue.

Un milieu de travail sain profite tant aux employeurs qu'aux employés à partir du moment où les uns comme les autres reconnaissent l'importance des habitudes saines. Celles-ci favorisent l'épanouissement et la productivité de l'individu et de l'organisme. La promotion de la santé permet aux employés d'exercer un plus grand contrôle sur leur santé physique, émotionnelle et sociale, et de l'améliorer.

À Anciens Combattants, nous prenons le pouls de notre personnel grâce à sa participation aux sondages auprès des fonctionnaires fédéraux. Notre enquête la plus récente a montré que nous avons progressé dans certains secteurs et que d'autres peuvent encore faire l'objet d'amélioration. Nous avons des raisons de nous réjouir : 93 % de nos employés sont fiers du travail accompli par leur unité, et 94 % sont déterminés à faire du portefeuille des Anciens Combattants un organisme prospère.

Les employés d'Anciens Combattants occupent des postes dans tout le pays, dans les administrations centrales à Charlottetown et à Ottawa, dans les bureaux régionaux et les bureaux de district et à l'Hôpital Sainte-Anne. Le nombre total d'employés travaillant au portefeuille des Anciens Combattants s'élevaient, au 31 mars 2003, à 3 985 personnes. Il s'agit d'employés nommés pour une durée indéterminée et déterminée ainsi que d'employés engagés « suivant les besoins » à l'Hôpital Sainte-Anne¹. Les régions de l'Atlantique et des Prairies comptent, toutes deux, environ 7 p. cent de l'effectif total, tandis que le Québec en comporte 5 p. cent et l'Ontario 12 p. cent. Environ 6 p. cent du personnel se trouvent dans la région du Pacifique, tandis que l'Hôpital Sainte-Anne en compte 33 p. cent. Les administrations centrales à Charlottetown et à Ottawa regroupent également 30 p. cent du nombre total d'employés.

« Un milieu de travail sain profite tant aux employeurs qu'aux employés à partir du moment où les uns comme les autres reconnaissent l'importance des habitudes saines. Celles-ci favorisent l'épanouissement et la productivité de l'individu et de l'organisme. »

La moyenne d'âge générale des employés du portefeuille des Anciens Combattants est relativement uniforme à travers le pays, soit 44 ans en mars 2003. L'âge moyen des

¹ En réalité, le Portefeuille comptait 3 501 équivalents temps plein, au 31 mars 2003.



hommes est de 46 ans et celui des femmes est de 44 ans. Dans l'ensemble du Portefeuille, les années de service sont en moyenne de 16 ans. Tant la moyenne d'âge que celle des années de service diffèrent selon les régions, les groupes et les catégories professionnels. Au mois de mars 2003, environ 32 p. cent de tout le Portefeuille étaient âgés de 50 ans ou plus. Ce groupe s'efforce d'équilibrer le travail et les contraintes familiales de plus en plus nombreuses, comme de s'occuper d'enfants en bas âge et de questions relatives aux soins des personnes âgées. Ceci influence les décisions entourant les mesures de santé et de sécurité en milieu de travail pour maintenir un effectif en santé.

Une enquête menée par Linda Duxbury, *School of Business*, de l'Université Carleton a révélé des constatations clés en matière d'équilibre travail-vie personnelle. Il est apparu que les personnes interrogées d'ACC étaient :

- davantage susceptibles de déclarer être largement dépassés par leur rôle dans l'équilibre entre le travail et la vie de famille (principalement en raison de plus grandes contraintes familiales);
- moins susceptibles d'estimer que leur travail a une incidence négative sur la famille.

Cela signifie que la plupart des employés d'ACC sont surchargés de travail, que celui-ci prend le pas sur la famille dans un cas sur quatre, et que la famille prime rarement sur le travail.

Ces indicateurs soulignent l'importance de mettre en oeuvre des initiatives qui contribuent à un équilibre sain entre le travail et la vie de famille.



Défis liés au soutien de la santé et du bien-être de nos employés

La promotion des initiatives de bien-être est un investissement en capital humain et en productivité. Des employés dont la santé physique et psychologique est optimale, auront davantage tendance à être présents au travail et plus productifs. Ils resteront vraisemblablement plus longtemps au sein du Portefeuille car ils apprécient de travailler pour un organisme qui fait grand cas d'eux. En soutenant la santé de nos employés, nous investissons aussi dans la santé du Ministère pour les années à venir. Mais, encore plus important, investir dans la santé de nos employés est essentiel pour un organisme socialement responsable.

Des consultations menées auprès du personnel garantiront également que notre approche permettra de traiter les questions sous-jacentes auxquelles il fait face, ainsi que les questions repérées dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.

Les principaux secteurs à améliorer dégagés par le personnel d'ACC dans le Sondage de 2002 auprès des fonctionnaires fédéraux comprenaient :

- L'avancement professionnel et apprentissage
- Le harcèlement
- La charge de travail
- L'évolution des priorités

Ces questions auxquelles est confronté le personnel seront prises en compte dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'une Stratégie nationale du bien-être en milieu de travail au sein du Ministère, qui permettra aux employés d'avoir un plus grand contrôle sur leur situation personnelle relative au travail et sur leur propre santé.

Tout en continuant à utiliser les résultats des sondages auprès des fonctionnaires fédéraux pour déterminer les principales préoccupations de ses employés, ACC aura également recours à trois indicateurs afin de mesurer le résultat des efforts déployés dans le soutien de la santé et du bien-être de son personnel :

- Utilisation moyenne des congés annuels disponibles;
- Perte de temps annuelle liée à des blessures prévues sous le régime de la Commission des accidents du travail;
- Utilisation du programme d'aide aux employés.

Soutien de la santé et du bien-être de nos employés : Plan d'action

But	Objectif	Étape
<p>Soutenir la santé de nos employés en milieu de travail.</p>	<p>Mettre en oeuvre une Stratégie du bien-être en milieu de travail.</p>	<p>Établir un cadre de travail dans les pratiques exemplaires parmi les initiatives sur le bien-être dans le Ministère, au plus tard le 31 mars 2004.</p> <p>Entrer en relation avec le Réseau national du bien-être en milieu de travail, au plus tard le 31 décembre 2003.</p> <p>Établir le lien entre le bien-être en milieu de travail et Fierté et reconnaissance, au plus tard le 31 décembre 2003.</p> <p>Rendre compte aux cadres supérieurs des progrès réalisés sur les sites pilotes, au plus tard le 30 juin 2005.</p> <p>Mesurer le succès de la Stratégie du bien-être sur les sites pilotes, au plus tard le 30 juin 2005.</p> <p>Rendre compte aux cadres supérieurs au plus tard le 31 mars 2006, afin de discuter de la faisabilité d'une mise en place à l'échelle du Ministère.</p> <p>Mettre en place le bien-être en milieu de travail à l'échelle du Ministère, au plus tard le 31 mars 2009.</p>
	<p>Informé le personnel des avantages du bien-être en milieu de travail.</p>	<p>Mettre au courant les gestionnaires de la haute direction, au plus tard le 31 décembre 2003.</p> <p>Parrainer un kiosque à l'administration centrale pendant la Semaine nationale de la fonction publique de 2004.</p> <p>Exposer aux représentants des Ressources humaines dans les régions au cours de leur conférence semestrielle en 2004.</p> <p>Élaborer un site Web sur le bien-être en milieu de travail accessible aux employés, au plus tard le 31 mars 2007.</p>

Thème 3 : Soutien des connaissances et de l'information

Contexte historique

ACC dispose de l'autorisation légale en vertu de C.P. 1965-688 qui [Traduction] « attribue au ministre des Anciens Combattants la responsabilité principale pour toutes les questions liées à la commémoration des soldats morts au combat et à la reconnaissance des réalisations des anciens membres des Forces armées canadiennes ... ». Afin d'assurer son mandat de commémoration, ACC a élaboré le Programme « Le Canada se souvient » qui s'attache à perpétuer les réalisations et les sacrifices consentis par ceux ayant servi le Canada en temps de guerre et en temps de paix, à inciter les collectivités à commémorer leurs réalisations et sacrifices, et à sensibiliser la compréhension de leur signification dans la vie des Canadiens et des Canadiennes aujourd'hui. L'exécution du Programme « Le Canada se souvient » s'effectue par le biais de trois éléments : Responsabilités commémoratives nationales et internationales, Information à l'intention du public et recherche, et Participation des collectivités.

Le volet **Responsabilités commémoratives nationales et internationales** du Programme « Le Canada se souvient » est responsable de subvenir aux frais de funérailles et d'inhumation, d'entretenir les sépultures, les tombes et les cimetières, et de préserver et de présenter les sites et les monuments internationaux de champs de bataille, dont le Monument commémoratif du Canada à Vimy et le Mémorial terre-neuvien de Beaumont-Hamel.

Le volet **Information à l'intention du public et recherche** appuie le mandat de commémoration par l'élaboration et la diffusion de matériel didactique et de publications nationaux auprès des Canadiens et des Canadiennes, ainsi que par la mise à jour des renseignements de commémoration sur notre site Web. Ces efforts produisent une plus grande sensibilisation aux sacrifices et aux réalisations des soldats ayant servi le Canada en temps de guerre et en temps de paix.

Le volet **Action communautaire** a pour but d'assurer que les Canadiens et les Canadiennes prennent part et organisent des événements qui reconnaissent le rôle du Canada dans les conflits et comment ce rôle a contribué à l'épanouissement du pays. Des cérémonies commémoratives locales, des pèlerinages outre-mer et des activités pendant la Semaine des anciens combattants sont des moyens permettant d'y arriver.

Dans l'Enquête nationale sur la satisfaction des clients 2003 d'ACC, 76 p. cent des personnes interrogées mentionnaient qu'elles étaient soit satisfaites, soit très satisfaites des programmes et des activités de commémoration d'ACC. À la question : Que pouvons-



Monument commémoratif de guerre du Canada - Ottawa

« Dans l'Enquête nationale sur la satisfaction des clients 2003 d'ACC, 76 p. cent des personnes interrogées mentionnaient qu'elles étaient soit satisfaites, soit très satisfaites des programmes et des activités de commémoration d'ACC. »

nous faire pour mieux promouvoir la commémoration?, la réponse la plus fréquente a été : « Meilleure promotion dans les écoles », suivie de « Publicité à la télévision », « Plus grand nombre de reportages et de documentaires à la télévision », « Promotion de la sensibilisation aux réalisations », « Plus de Commémoration des réalisations des anciens combattants » et « Plus de publicité dans les journaux et les magazines ».



Sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes dans leurs collectivités contribue à favoriser la compréhension et l'appréciation des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada. Les priorités dans le cadre des activités de commémoration sont, par ordre d'importance, (déterminé par les personnes interrogées) les suivantes : Entretenir et restaurer les tombes des anciens combattants, fournir de la documentation relative à la commémoration, informer les jeunes, organiser des cérémonies et des événements au Canada, et effectuer des pèlerinages sur les champs de bataille outre-mer. Au cours des prochaines années, de nombreux anniversaires et cérémonies importants se dérouleront, parmi lesquels le 60^e anniversaire du jour J en 2004, et le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale en 2005. Ces événements constitueront des moments opportuns pour encourager la participation des collectivités à la commémoration.



Défis liés au soutien des connaissances et de l'information

En raison de la diminution de la population d'anciens combattants âgés, il est difficile de perpétuer le souvenir de l'héritage, en particulier dans les esprits des jeunes. À chaque génération, la culture canadienne s'éloigne des réalités de la guerre et du conflit armé, d'où le besoin immédiat d'informer notre jeunesse sur les contributions des anciens combattants dans la croissance du Canada en tant que nation.

Faire comprendre la signification des monuments commémoratifs à la population canadienne est un défi pour le Programme Le Canada se souvient. Il doit employer des méthodes technologiques

modernes, telles que les sites Web et les visites éducatives virtuelles, pour transmettre aux Canadiens et aux Canadiennes la signification de ces monuments commémoratifs.

Les anciens combattants continuent d'être perçus comme étant les soldats qui ont servi pendant la Première Guerre mondiale, la Seconde Guerre mondiale et la guerre de Corée. ACC doit relever le défi de faire pénétrer dans les esprits du public canadien que les anciens membres des Forces canadiennes sont également des anciens combattants. Des mises à jour du site Web et l'éducation à travers la participation des collectivités et la stratégie à l'intention des jeunes, accroîtra la sensibilisation à cette situation relative à la population des anciens combattants.

Soutien des connaissances et de l'information : Plan d'action

Des progrès dans bon nombre de ces secteurs seront mesurés par le biais de feuilles de réponse distribuées avec les trousseaux pédagogiques, par le nombre de visites sur le site Web, et par les résultats du sondage Ipsos-Reid mené chaque année, en novembre, après la Semaine des anciens combattants.

But	Objectif	Étape
<p>Renforcer la recherche et la capacité d'information du public d'ACC, y compris son site Web, afin de perfectionner la capacité de transmettre aux Canadiens et aux Canadiennes l'information sur les activités et les événements commémoratifs du Canada, ainsi que les renseignements sur les événements historiques qui ont contribué à façonner le Canada en tant que pays.</p>	<p>Avec le soutien de la Direction générale des communications, le site Web deviendra partie intégrante et sera un mécanisme principal d'exécution du Programme « Le Canada se souvient ».</p>	<p>Élaborer une stratégie électronique, au plus tard le 31 mars 2004.</p> <p>Donner aux étudiants les moyens électroniques d'obtenir l'information sur le Programme de guides étudiants pour les monuments commémoratifs outre-mer d'ACC, d'ici septembre 2004.</p> <p>Fournir l'accès à un calendrier des activités commémoratives électronique, au plus tard le 31 mars 2005.</p> <p>Donner aux agents d'éducation les moyens électroniques de recevoir le matériel didactique, au plus tard le 31 mars 2005.</p> <p>D'ici mars 2008, disposer d'une base de données consultable concernant les lieux d'inhumation d'anciens combattants, qui relève de la responsabilité d'ACC.</p>

But	Objectif	Étape
<p>Favoriser les moyens de sensibiliser la population canadienne aux monuments commémoratifs en Europe, en créant des mécanismes pour que les citoyens participent, au Canada, en commémorant les réalisations et les sacrifices consentis par celles et ceux qui ont servi le Canada.</p>	<p>Utiliser les instruments technologiques pour éduquer, informer et stimuler l'intérêt du public canadien sur les monuments commémoratifs en Europe.</p>	<p>Élaborer un plan d'interprétation des sites outre-mer, au plus tard le 31 mars 2006.</p> <p>Améliorer l'interprétation électronique des monuments commémoratifs outre-mer, au plus tard le 31 mars 2007.</p> <p>Au plus tard le 31 mars 2008, développer les moyens électroniques de promotion du « Maple Leaf Trail » ainsi qu'offrir les possibilités d'une visite virtuelle.</p>
<p>Continuer de promouvoir la Stratégie Jeunesse du Canada se souvient. Elle repose sur les principes de respect, de reconnaissance et de commémoration, et s'axe sur trois secteurs en vue de mesures : l'apprentissage des jeunes, la participation des jeunes et le soutien communautaire.</p>	<p>Inciter la jeunesse canadienne à participer à des activités et à des événements destinés à reconnaître et à commémorer les sacrifices et les réalisations des anciens combattants en temps de guerre, de conflit et de paix.</p>	<p>Continuer d'offrir aux jeunes canadiens la possibilité de prendre part à des activités d'apprentissage, à des cérémonies et à des pèlerinages, et à servir de guide sur des sites commémoratifs outre-mer. Tant que cette étape sera en cours de réalisation, les progrès feront l'objet d'un rapport semestriel à partir de septembre 2004.</p> <p>Accroître l'apprentissage et les connaissances des jeunes concernant les activités du « Canada se souvient » par la production et la distribution de ressources et la promotion continue du site Web d'ACC. Tant que cette étape sera en cours de réalisation, les progrès seront mesurés par la demande, et le niveau de satisfaction, en ressources. Ils feront l'objet d'un rapport semestriel à partir de septembre 2004.</p> <p>S'associer à des organismes afin d'augmenter la participation aux activités de commémoration. Chaque année, de nouvelles possibilités de s'associer seront examinées et les partenariats antérieurs seront revus pour une efficacité fondée sur les biens livrables fixés à l'avance, à compter du 1^{er} avril 2004.</p>

Thème 4 : Soutien des opérations gouvernementales

Contexte historique

Avant 1997, aucun effort concerté n'était fait dans le domaine du développement durable. Le Guide de l'écogouvernement de 1995 constituait la base des stratégies de développement durable d'aujourd'hui. L'accent portait sur la réduction de l'incidence des opérations gouvernementales sur l'environnement. Une des pierres angulaires du Guide était la participation des employés au recyclage et à la réutilisation des biens du gouvernement. Depuis 1997, notre plus grande réalisation a été le succès de nos efforts en formation et en sensibilisation. Les initiatives de la Semaine de l'environnement et du Jour de la terre ont accru la sensibilisation du personnel. Nous avons également travaillé assidûment dans tout le Portefeuille afin de sensibiliser davantage les employés à de nombreuses questions de développement durable. Ces efforts se sont révélés essentiels pour faire évoluer les repères, mais surtout, ils ont procuré à notre personnel une bien meilleure appréciation de l'ensemble de l'initiative. Ceci combiné aux efforts en matière d'environnement, ont été fondamentaux pour atteindre la plupart des objectifs fixés pour ce Portefeuille.

Dans nos deux Stratégies de développement durable de 1997 et de 2001, nous avons poursuivi nos efforts d'écologisation des opérations gouvernementales au sein du Portefeuille tout en continuant de mettre davantage l'accent sur la sensibilisation au principes de développement durable à travers des initiatives d'information et de sensibilisation. La réutilisation et le recyclage ont représenté des aspects très importants de notre programme à Anciens Combattants, mais la **réduction est la clé de notre succès ultime**. Nous continuerons, tout au long de la prochaine SDD, à envisager des réductions substantielles de la quantité de produits que nous utilisons (le papier, par exemple). Nous sommes maintenant en mesure de comparer et de surveiller notre rendement. Nous estimons qu'il est essentiel pour mesurer les résultats plutôt que de surveiller les étapes.

En exemple de nos efforts, l'édifice Daniel-J.-MacDonald à Charlottetown a réalisé un « rendement exceptionnel de 90 p. cent de réacheminement du recyclage ». Sur 200 immeubles répartis dans tout le Canada, seuls 13 ont obtenu un tel dossier de rendement! Et il ne s'agit là qu'une des réalisations d'ACC dans le cadre du soutien des opérations gouvernementales depuis le début des années 1990.

Défis liés au soutien des opérations gouvernementales

Gestion des déchets : La réduction des déchets et l'économie d'énergie sont indispensables au futur développement durable du Canada. À Anciens Combattants, nous reconnaissons qu'il est primordial que nous contribuions à ces deux questions très importantes. Réduire la quantité des déchets pénétrant dans nos établissements est essentiel pour gérer et diminuer le volume jeté au rebut. Nous continuerons de travailler avec nos fournisseurs afin de repérer les secteurs où nous pouvons réduire le volume du conditionnement de nos biens.

Nous continuerons de diminuer notre consommation d'énergie grâce à l'incorporation de changements des systèmes et à d'autres initiatives. À titre d'exemple, le système de surveillance des eaux de l'Hôpital Sainte-Anne pouvait détecter et supprimer la perte de millions de litres d'eau. Nous nous efforçons de sans cesse améliorer ces systèmes et de réduire la consommation d'énergie à prix constants. L'Hôpital Sainte-Anne s'apprête à procéder à quelques rénovations conséquentes. Celles-ci nous donneront une occasion supplémentaire d'intégrer certaines des technologies les plus avancées en matière de

« Dans nos deux Stratégies de développement durable de 1997 et de 2001, nous avons poursuivi nos efforts d'écologisation des opérations gouvernementales au sein du Portefeuille tout en continuant de mettre davantage l'accent sur la sensibilisation aux principes de développement durable à travers des initiatives d'information et de sensibilisation. »

surveillance des économies d'énergie qui, nous le savons, mèneront à une plus grande réduction de la consommation d'énergie.

Dans l'ensemble de nos établissements à travers le Canada, nous nous associerons à TPSGC et à des entrepreneurs privés pour poursuivre nos efforts de réduction de la consommation d'énergie.

Gestion du parc de véhicules : Anciens Combattants continue de respecter la *Loi sur les carburants de remplacement* et d'autres règlements dictant la gestion de nos

véhicules. Tout en possédant un petit parc comparé aux autres ministères, nous estimons nécessaire que nous fassions notre juste part. Par conséquent, nous prévoyons de faire progresser la question de la gestion vers nos lignes directrices en matière de location de voitures et nous nous efforcerons de mettre en oeuvre, chaque fois qu'il est raisonnable, la Politique sur les voitures de la haute direction dans l'ensemble du Portefeuille. En ayant

recours à l'instrument Q, nous continuons à chercher des possibilités d'acquérir des véhicules hybrides à Charlotte-town et à l'Hôpital Sainte-Anne. Nous continuerons également de partager l'utilisation des véhicules avec d'autres ministères, autant que possible.

Anciens Combattants continue à prendre ces petites mesures qui le font continuellement progresser vers la réalisation de ces objectifs très importants. Nous espérons établir plus de partenariats et élaborer des plans qui entraîneront de nouvelles réductions pour de nombreux éléments, aidant ainsi ce gouvernement à atteindre les buts et les responsabilités fixés dans le cadre du Protocole de Kyoto.

Nous acceptons le défi du leadership du gouvernement fédéral et nous travaillerons en étroite collaboration avec TPSGC dans nos établissements loués afin de garantir que les engagements envers la réduction de gaz à effet de serre et l'efficacité énergétique soient remplis.



Gestion des monuments commémoratifs de guerre et des champs de bataille : Treize monuments commémoratifs de la Première Guerre mondiale du Canada ont été érigés en hommage et souvenir des réalisations et des sacrifices des Canadiens et des Terre-Neuviens pendant la Grande Guerre. Huit d'entre eux se tiennent sur des champs de batailles canadiens remarquables et les cinq autres marquent des endroits d'importance historique pour le dominion de Terre-Neuve.

Anciens Combattants a accepté la tâche de réparer, de restaurer et de remettre en état ces sites. Les travaux que nécessite leur remise en état (ils ont en moyenne 75 ans), dépassent le cadre de l'entretien courant. Le plus grand égard sera donné à la durabilité de ces sites et les travaux de restauration respecteront l'intégrité des monuments commémoratifs ainsi que les normes écologiques du Canada et du pays d'accueil. Un plan forestier de 50 ans sera également élaboré afin de veiller à ce que les futures activités d'entretien sur ces sites respectent leur intégrité environnementale et historique. Les travaux ont débuté à l'automne 2001 et doivent s'achever en 2006. Pour de plus amples renseignements sur l'initiative de restauration, visitez la rubrique des monuments commémoratifs sur le site www.vac-acc.gc.ca.

Soutien des opérations gouvernementales : Plan d'action

But	Objectif	Étape
Adopter une approche axée sur la prévention de la pollution en regard de la consommation de biens et de services.	Diminuer la consommation de papier.	Imprimer tous les documents et la correspondance avec les clients en recto/verso chaque fois que possible, d'ici mars 2004.
	Réduire la quantité de déchets.	Réacheminer 5,6 p. cent par an des déchets solides de décharge contrôlée, jusqu'en mars 2006.
	Gérer le parc de véhicules selon une approche écoénergétique.	Continuer d'utiliser l'instrument Q pour évaluer l'ensemble de nos véhicules tout en envisageant l'achat de véhicules hybrides ou électriques. Les véhicules doivent se conformer à tous les règlements en matière de parc automobiles, y compris les modifications apportées à la Politique sur les voitures de la haute direction, d'ici mai 2006.
	Réduire les émissions des véhicules en exigeant que tous les véhicules loués respectent les normes en matière de réduction de la consommation de carburant et des émissions.	Incorporer à la politique de voitures de location, au plus tard le 31 mars 2005.

But	Objectif	Étape
Le maintien et la préservation des mémoriaux physiques du temps de guerre du Canada comme d'importantes ressources culturelles canadiennes.	Élaborer des plans de gestion et mettre en oeuvre des pratiques exemplaires pour garantir la préservation durable et la présentation de ces ressources commémoratives.	L'inclusion de tous les enjeux environnementaux et durables dans toutes les évaluations effectuées sur ces sites. Élaboration d'un plan forestier de 50 ans - septembre 2004. Élaboration d'un calendrier complet d'entretien pour tous ces sites - novembre 2006. Réparations à effectuer à Vimy et à être terminées d'ici juillet 2006.
Veiller à ce que les questions liées au développement durable et à l'environnement soient prises en compte avant la signature de tous contrats de location.	Intégrer toutes les questions liées à l'environnement et au développement durable, telles que la gestion des déchets, la consommation d'énergie, à tous contrats de location susceptibles de toucher la santé et le bien-être de notre clientèle ou de nos employés.	Élaborer, conjointement avec TPSGC, un jeu de normes à utiliser dans l'évaluation et l'acceptation de chaque location, d'ici octobre 2004. Mettre en place ces normes et les utiliser dans tous les contrats de location et d'achat, d'ici octobre 2005.
Continuer à réduire des déchets partout et chaque fois qu'il est possible.	Réduire la consommation de papier dans l'ensemble du Portefeuille par le recours à la technologie et à des campagnes de formation et de sensibilisation destinées à informer le personnel des méthodes de réduction de la consommation.	Élaboration d'un plan de sensibilisation à la réduction de la consommation de papier pour étudier des moyens de diminuer les documents papier, réduisant ainsi l'entreposage et la manutention, d'ici novembre 2004. Mettre en oeuvre ce plan de réduction du papier d'ici janvier 2005. Envisager et mettre à l'essai les possibilités d'amélioration du Système d'information ministériel pour numériser les documents papier afin de réduire les besoins en matière d'entreposage et de manutention, d'ici mars 2005. Mettre en oeuvre ces plans de réduction du papier d'ici octobre 2005.
Poursuivre les séances de sensibilisation et de formation pour s'assurer que le personnel soit informé des attentes en matière de développement durable et de ses responsabilités.	Entreprendre une révision de la stratégie des programmes de formation du Portefeuille avec le personnel des Ressources humaines afin de s'assurer que tous les employés soient bien informés des opérations durables, en particulier dans les domaines de la gestion de l'infogérance, de l'élaboration des politiques en approvisionnement et des questions relatives à l'environnement.	Constituer un comité de révision composé d'employés des Ressources humaines et de gestion de l'environnement pour examiner toutes les formations actuelles et prévues, avec, pour mandat, d'ajouter des séances de formation et des questions de SGE et de SDD d'ici septembre 2004.

But	Objectif	Étape
<p>Entretien des cimetières et les monuments commémoratifs à un niveau digne du respect dû aux soldats morts à la guerre.</p>	<p>Maintenir le meilleur niveau possible pour chaque tombe dont nous sommes responsables au Canada et à l'étranger, tout en les entretenant d'une façon responsable et durable du point de vue de l'environnement.</p>	<p>Identifier toutes les tombes dont nous sommes responsables au Canada et à l'étranger, d'ici mars 2005.</p> <p>S'assurer que tous les produits de nettoyage, d'entretien et autres types de produits utilisés sur ces sites sont approuvés et conformes aux règlements canadiens à l'intérieur du Canada, et avec les règlements en vigueur dans le pays hôte où se trouve la tombe, d'ici mai 2006.</p> <p>Veiller à ce que tous ces sites soient entretenus correctement et soient sans risques pour l'environnement, d'ici mai 2007.</p>
<p>Réduire la quantité de déchets dans les établissements d'AC en diminuant le volume du conditionnement de tous le matériel et les matériaux livrés à l'intérieur de ces bâtiments.</p>	<p>Mettre en oeuvre une campagne de sensibilisation en vue de réduire le conditionnement.</p> <p>Élaborer une politique en matière de conditionnement.</p>	<p>Inciter à expédier des troupes d'information sur ce sujet à tous les fournisseurs en leur demandant leurs suggestions, d'ici septembre 2004.</p> <p>Commencer l'élaboration d'une politique en matière de conditionnement fondée sur les suggestions des fournisseurs, du service des Acquisitions et d'autres sources informées, d'ici mai 2005.</p> <p>Promulguer et approuver la politique, d'ici mai 2006.</p> <p>Débuter la mise en oeuvre de nouveaux règlements en matière de conditionnement, d'ici mars 2008.</p>
<p>Informé l'ensemble du personnel des responsabilités des achats dans le cadre de la Politique sur l'approvisionnement en produits écologiques, et ses responsabilités concernant l'approvisionnement écologique.</p>	<p>Assurer régulièrement une formation de sensibilisation à l'approvisionnement écologique aux employés chargés des achats de biens et de services.</p>	<p>La Direction générale des achats d'AC et le Groupe de gestion de l'environnement doivent élaborer une trousse de formation d'ici novembre 2004.</p> <p>La formation doit commencer en avril 2005 et se dérouler tous les ans à partir de cette date.</p>

But	Objectif	Étape
AC doit continuer à soutenir TPSGC dans tous ses efforts visant à réduire les coûts et la consommation d'énergie dans les établissements où le gouvernement est soit propriétaire, soit locataire.	Collaborer avec TPSGC pour contribuer à réduire la consommation d'énergie au cours des cinq prochaines années dans les immeubles appartenant à l'État.	<p>Réviser et mettre à jour l'information de base sur l'énergie avec TPSGC, d'ici mars 2004.</p> <p>Repérer les possibilités d'amélioration, d'ici décembre 2004.</p> <p>Documenter et présenter à la haute direction d'AC, les secteurs dont l'efficacité énergétique est susceptible d'être améliorée, d'ici mai 2005.</p>

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA) travaillera en étroite collaboration avec ACC pour atteindre ces objectifs de soutien de la santé et de bien-être du personnel et du soutien des opérations gouvernementales. Notre plan stratégique abordera les objectifs de soutien des connaissances et de l'information grâce à l'élaboration d'un cadre de communications stratégique ainsi qu'à la modernisation des processus d'appel.

C'est par le soutien de la santé et du bien-être de nos clients et de nos employés, par le soutien des connaissances et de l'information concernant les sacrifices et les réalisations de nos clients particuliers, et le soutien de nos efforts pour améliorer la façon dont il mène ses opérations gouvernementales, que le portefeuille des Anciens Combattants contribuera à soutenir les principes de développement durable. Ces petites mais importantes mesures lui permettront de continuer à fonctionner sur un mode sain indéfiniment.

Profil du Portefeuille

Notre mission :

Fournir 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 rendus au Canada et à graver dans la mémoire de tous les Canadiens et toutes les Canadiennes 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.

Énoncé de valeurs et d'éthique d'ACC

Nos valeurs

À Anciens Combattants Canada, nous apprécions les 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 des 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 opportun, 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.

Priorités et résultats stratégiques

Pour ne pas perdre de vue les besoins de nos anciens combattants et de nos autres clients, aujourd'hui et à l'avenir, Anciens Combattants Canada a déterminé la façon dont nous fournissons les avantages et les services. Cela ressort clairement de nos résultats et priorités stratégiques. Les résultats stratégiques d'ACC s'établissent comme suit :



- **Programmes d'avantages et de services** : prestation d'avantages et de services qui contribuent à l'indépendance, à la qualité de vie et au niveau de vie des anciens combattants de guerre du Canada, des membres en service admissibles des Forces canadiennes, des anciens combattants et membres en service des FC, des clients de la GRC, des civils admissibles et de leurs familles, en reconnaissance de leurs sacrifices pour la nation.



- **Programme de services juridiques des pensions** : protection des droits des clients d'ACC par une représentation juridique professionnelle lors des appels des décisions au sujet des pensions d'invalidité et allocations.
- **Programme « Le Canada se souvient »** : un public canadien conscient reconnaît les réalisations et les sacrifices consentis par les citoyens canadiens pour la défense de la liberté et apprécie la contribution historique de ces réalisations à l'édification du Canada en tant que nation.
- **Administration intégrée** : les activités portent essentiellement sur l'amélioration des services et l'efficacité de l'organisation, grâce à la gestion stratégique de notre personnel, à de meilleures communications, à une plus grande utilisation de la technologie et à une contribution accrue à l'élaboration des politiques nationales dans des domaines directement reliés au bien-être et à l'appréciation de nos anciens combattants et de nos autres clients.

Programme du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) : équité dans l'application du Programme des pensions d'invalidité et des allocations aux anciens combattants. Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est un organisme quasi-judiciaire indépendant qui relève du Parlement par le biais du Ministre des Anciens combattants. Le siège social est co-situé avec l'administration centrale d'Anciens combattants Canada et contribue à plusieurs des objectifs et priorités du gouvernement en collaboration avec ACC.

La plus grande priorité d'Anciens Combattants Canada est celle de servir les anciens combattants de la même façon qu'ils ont servi leur pays et de perpétuer leur mémoire. À cet effet, ACC a adopté deux objectifs stratégiques et huit priorités :

Objectif stratégique n° 1 :

Intégrité de nos programmes et amélioration des services

- transformer la **prestation de services** et promouvoir **l'innovation** au niveau des politiques et des pratiques.
- améliorer et étendre les services aux anciens combattants qui sont encore des membres en service des **Forces canadiennes**.
- former des partenariats en vue de servir la **GRC** et les civils admissibles.
- évaluer l'efficacité du **processus de pension d'invalidité** et sa capacité de s'adapter aux besoins changeants et de nos anciens combattants et de nos autres clients.
- assurer un leadership fort en ce qui concerne la prestation de programmes de **commémoration** au moyen de partenariats efficaces.

Objectif stratégique n° 2 :

Efficacité de l'organisation

- 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 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 politique** 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.

Responsabilisation et mesure du rendement

Responsabilisation

Les données ci-après décrivent le cadre de responsabilisation concernant le développement durable à Anciens Combattants :

Le ministre d'Anciens Combattants assume les responsabilités suivantes :

- présenter une Stratégie de développement durable à la Chambre des communes;
- faire des mises à jour au sujet de cette stratégie tous les trois ans.

Le Conseil de régie du ministère assume les responsabilités suivantes :

- approuver la Stratégie de développement durable en vue de son dépôt à la Chambre des communes;
- veiller à ce que la Politique de développement durable soit mise en oeuvre dans l'ensemble du Portefeuille et que des ressources soient allouées en vue de la mise en oeuvre de cette politique;
- recevoir et examiner les rapports au sujet du rendement global du Portefeuille quant à l'environnement et donner des orientations au sujet des rajustements exigés par le Cadre de gestion de l'environnement;
- veiller à ce que des stratégies de communication adéquates et appropriées soient mises en place pour permettre la communication efficace des initiatives de développement durable et de gérance de l'environnement;
- veiller à ce que les décisions et déterminations de l'Unité des services juridiques soient mises à la disposition des gestionnaires et du personnel, au besoin.

Le sous-ministre adjoint, Secteur des services ministériels, accepte les responsabilités suivantes :

- assumer le rôle et les responsabilités connexes d'agent principal de l'environnement pour l'ensemble du Portefeuille;
- rendre compte du rendement global du Portefeuille sur le plan de l'environnement;
- faire part du rendement sur le plan de l'environnement au Conseil de régie du ministère, au moins une fois par an;
- recommander l'approbation de la Stratégie de développement durable du Portefeuille au Conseil de régie du ministère.

Le directeur général, Direction générale de la Planification ministérielle, assume les responsabilités suivantes :

- élaborer et mettre à jour la Stratégie de développement durable, en consultation avec les gestionnaires du Portefeuille;

- recommander l'approbation de la Stratégie de développement durable au Conseil de régie du ministère;
- veiller à ce que les principes du développement durable et les préoccupations d'ordre environnemental se reflètent à l'avenir dans les politiques, programmes, lois et mémoires au Cabinet;
- assurer l'évaluation et les rétroactions à l'interne au sujet du rendement relatif à la Stratégie de développement durable;

Le directeur général, Communications, assume les responsabilités suivantes :

- veiller à l'élaboration et à la mise en oeuvre d'une stratégie de communication efficace afin de proclamer la politique et les responsabilités connexes;
- contribuer à l'amélioration du niveau de sensibilisation au développement durable et à la gestion environnementale auprès des gestionnaires et du personnel du Portefeuille.

« Le personnel d'ACC est responsable de l'intégration des principes du développement durable et des pratiques exemplaires de la gérance environnementale à tous les niveaux opérationnels, financiers, de sécurité, de santé et autres aspects pertinents dans l'exercice de leurs fonctions et dans le cadre des processus de prise de décisions. »

L'avocat-conseil, Services juridiques, assume les responsabilités suivantes :

- déterminer le degré de responsabilité du Portefeuille dans le domaine de la gestion de l'environnement en ce qui a trait aux installations et aux clients du Ministère, en vertu de la *Loi sur les terres destinées aux anciens combattants*;
- déterminer quelles modifications législatives et réglementaires ont un impact sur la gestion de l'environnement par le Portefeuille;
- veiller au respect de toutes les exigences juridiques et de la politique applicables.

Le directeur, Accès à l'information et Services de soutien, assume les responsabilités suivantes :

- élaborer et maintenir le Système de gestion de l'environnement du Portefeuille;
- fournir soutien et orientation au Comité de gérance de l'environnement;
- aider à la préparation de la Stratégie de développement durable du Portefeuille;
- élaborer et mettre à exécution un programme d'assurance de la conformité;
- veiller à ce que des vérifications environnementales soient effectuées afin d'assurer la conformité avec les lois et règlements et les pratiques exemplaires en matière de gestion de l'environnement;
- assumer un rôle de leadership afin d'assurer l'élaboration d'un Système de gestion de l'environnement (SGE) efficace qui permettra de faire face aux impacts environnementaux des opérations physiques du Portefeuille.

Les bureaux régionaux et l'Hôpital Sainte-Anne assument les responsabilités suivantes :

- élaborer un SGE axé sur les installations et s'inspirant du SGE du Portefeuille, pour faire face aux risques environnementaux spécifiques;
- déterminer et représenter les intérêts de leurs unités respectives au stade de l'élaboration de la politique et des procédures et de la formulation des positions du Ministère au sujet d'un large éventail de questions liées à la politique environnementale;

- continuer à faire partie du Comité de gérance de l'environnement d'Anciens Combattants Canada;
- nommer un coordonnateur de l'écologisation;
- fournir régulièrement des rapports au sujet du rendement en matière d'environnement au Secteur des services ministériels.

Le Comité de gérance de l'environnement assume les responsabilités suivantes :

- fournir un forum où les représentants du Ministère puissent échanger des idées et discuter de stratégies/d'approches en vue de la mise en oeuvre de « pratiques exemplaires » pour la gérance de l'environnement dans leurs organisations respectives;
- contribuer à l'élaboration des buts et objectifs globaux du Ministère en vue de la préparation de la Stratégie de développement durable et du Système de gestion de l'environnement;
- coordonner les événements et activités reliés à la planification de la gérance de l'environnement, comme la Semaine nationale de l'environnement.

Les gestionnaires des centres de responsabilité assument les responsabilités suivantes :

- mettre en oeuvre une politique environnementale au sein de leurs unités respectives;
- veiller à ce que les systèmes de gestion soient en place en vue d'assurer la conformité environnementale et à ce que des systèmes de rapports soient établis dans chaque cas de non-conformité;
- conserver des dossiers en rapport avec les questions environnementales et les rendre disponibles lorsqu'ils sont demandés par des personnes effectuant des vérifications environnementales ou préparant des rapports sur la gérance de l'environnement;
- participer à la préparation des plans de gérance du Portefeuille.

Le personnel d'ACC est responsable de l'intégration des principes du développement durable et des pratiques exemplaires de la gérance environnementale à tous les niveaux opérationnels, financiers, de sécurité, de santé et autres aspects pertinents dans l'exercice de leurs fonctions et dans le cadre des processus de prise de décisions.

Mesure et évaluation du rendement

La surveillance et l'évaluation du rendement pour la Stratégie de développement durable (SDD) se font selon les modalités ci-après :

1. Le rendement pour la Stratégie de développement durable est mesuré sur une base semestrielle dans le Portefeuille. Chaque semestre, soit en avril et en octobre, une lettre d'appel est envoyée aux gestionnaires des centres de responsabilité (appelés aussi bureaux de première responsabilité ou BPR) leur demandant des renseignements au sujet du rendement et concernant les jalons établis pour la période précédente de six mois. Un tableau d'information accompagne la lettre d'appel, indiquant les objectifs, cibles et jalons au sujet desquels il faut établir un rapport. On procède à des suivis, au besoin. L'information est analysée et évaluée et les résultats sont portés à la connaissance du DG de la planification ministérielle. Une fois au cours de chaque

exercice, après le 31 mars, les rapports de toute l'année sont combinés pour constituer un bulletin de rapport. La version électronique de cette information peut être consultée sur le site Web d'ACC sous la rubrique « notre parcours pour le développement durable ».

2. La Direction générale de la Planification ministérielle procède aussi à un examen interne du rendement pour chacune des stratégies. Cela intervient la dernière année de la stratégie en cours et avant l'élaboration de la nouvelle stratégie. Le moment est choisi de sorte que l'évaluation officielle pour chaque stratégie soit effectuée après l'évaluation à l'interne, ce qui permet à la Direction générale de l'évaluation d'avoir accès aux résultats. Le rapport de la Direction générale de la Planification ministérielle peut être consulté sur notre site Web <http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports> sous la rubrique « notre parcours pour le développement durable ».
3. La Direction générale de la vérification et de l'évaluation à ACC procède aussi à une évaluation plus formelle de chacune des stratégies au moment prévu au cours de la rédaction de chaque stratégie. La dernière évaluation comportait un examen des rapports d'information sur le rendement en regard des objectifs fixés dans le Plan d'action de notre Stratégie de développement durable 2001-2004. Un rapport complet au sujet du plus récent examen figure à l'annexe B du présent document.
4. Les Stratégies de développement durable font l'objet de comptes rendus dans le Rapport sur les plans et les priorités et les Rapports ministériels sur le rendement, tous les ans, par la Direction générale de la Planification ministérielle.
5. Calendrier des évaluations

Printemps	Automne
<ul style="list-style-type: none"> • Comité de gérance de l'environnement (CGE) Pratiques exemplaires • Rapport d'activité de la SDD à la réunion annuelle du CGE • Examen du Plan stratégique/SDD 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution de la SDD au rapport sur le rendement du Portefeuille
Été	Hiver
<ul style="list-style-type: none"> • Examen du Plan d'action de la SDD 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution de la SDD au Rapport sur les plans et les priorités

Au début du printemps 2007, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation procédera à une vérification interne de la SDD pour le compte du Bureau du vérificateur général.

Annexe A : Plan de communications

Communications du développement durable et d'ACC

La Direction générale des communications continuera de soutenir la Stratégie de développement durable d'ACC en accordant son appui à la connaissance et à l'information.

Les communications à ACC joueront un rôle primordial lors du passage au développement durable au sein de l'organisation, de nos divers groupes clients et dans le grand public canadien.

Comme le précise le Plan de communications ministériel d'ACC, les trois principaux objectifs appelés à soutenir ce rôle sont les suivants :

- *communiquer avec les clients, et tous les Canadiens et Canadiennes, au sujet des services et avantages d'AC pour les FC, la GRC et les anciens combattants vieillissants;*
- *communiquer avec les Canadiens et Canadiennes au sujet du Souvenir;*
- *communiquer avec le personnel d'AC au sujet des objectifs devant soutenir les buts de l'organisation et les aspirations des gens.*

La Direction générale des communications d'ACC reconnaît que le passage au développement durable ne peut se faire sans leadership. Notre engagement consiste à assurer ce leadership de façon originale et novatrice, afin d'incorporer le message du développement durable dans nos produits et services, parallèlement au lancement du processus de mise en oeuvre sur le terrain, au sein de notre direction générale. Nos efforts seront consacrés à l'amélioration de la qualité de vie de nos clients et de notre personnel, à l'accroissement des opportunités en matière d'équité et à l'assurance que nos décisions seront intégrées aux grands objectifs et priorités du Ministère.

Recherche, mesure et évaluation

Les communications à ACC permettront de mesurer l'efficacité de nos efforts destinés à soutenir la connaissance et l'information, par une observation continue de l'environnement public. Les communications permettent de cerner les questions pertinentes, grâce à une combinaison d'observations par des moyens électroniques à l'interne et de services sous contrat pour obtenir des bandes enregistrées et des transcriptions provenant des médias. La capacité d'analyse et de planification implique une surveillance des sondages d'opinion à la portée du public, des abonnements aux sondages nationaux, des tests et des recherches sur l'opinion publique au sujet des produits de communication, ainsi que des sondages généraux et ciblés.

Annexe B :

Examen des rapports

d'information sur le

rendement

Stratégie de développement

durable 2001-2004

Sommaire

Pour répondre à une partie des exigences de la Stratégie de développement durable (SDD) 2001-2004, la Direction générale de la vérification et de l'évaluation (DGVE) a procédé à l'examen des rapports d'information sur le rendement en regard des objectifs fixés dans le Plan d'action de notre Stratégie de développement durable 2001-2004. Cet examen permet d'évaluer les rapports du Ministère au sujet de son rendement sur le plan de l'environnement et porte sur le Plan d'action de la SDD ainsi que sur les objectifs en matière de communications. Toutefois, il ne comprend aucune évaluation du rendement réel du Ministère par rapport à ses objectifs.

En résumé, l'équipe de la SDD aborde de mieux en mieux les exigences changeantes des organismes centraux en matière de rapports, par une amélioration constante de la structure des rapports dans le cadre des mesures du rendement du Ministère. Toutefois, l'équipe de vérification et d'évaluation concluait que les rapports ministériels sur le rendement au sujet des activités de la SDD devaient être améliorés sur les plans suivants :

- rapports stratégiques axés sur les résultats, ce qui accroît la transparence de l'information sur le rendement;
- élaboration de plans opérationnels/d'analyses de rentabilisation, permettant d'établir le coût des initiatives de la SDD;
- amélioration des rapports sur le rendement afin de donner une image plus complète et éloquente des progrès accomplis et d'assurer la conformité avec les organismes centraux;
- des efforts de sensibilisation suivis au sujet de la SDD.

Résultats de l'examen

La DGVE s'est inspirée des caractéristiques qui s'appliquent à un bon rendement, élaborées par le Bureau du vérificateur général (BVG). Ces caractéristiques sont décrites au chapitre

6 du rapport du BVG, d'avril 2002, *Un modèle d'évaluation des rapports ministériels sur le rendement* :

- le contexte opérationnel et les résultats stratégiques sont clairs;
- les attentes à l'égard du rendement sont claires et concrètes;
- les principaux résultats sont communiqués par rapport aux attentes;
- la fiabilité de l'information sur le rendement est étayée d'éléments probants;
- l'utilisation de l'information sur le rendement est démontrée.

En évaluant l'information sur le rendement relative aux activités mentionnées dans le Plan d'action de la SDD, deux types d'activités ressortent clairement. Le premier type a trait aux activités « vertes/environnementales » considérées comme étant les activités durables les plus « concrètes » et groupées sous le thème de la SDD : Soutien aux activités gouvernementales. Le deuxième type comporte un lien « plus léger » de cause à effet entre les activités et les résultats. Les autres thèmes : Soutien du développement de la connaissance et de l'information, Maintien de la santé de nos clients et groupes clients et Maintien de la santé de notre personnel, se rapportent au deuxième type d'activités et n'ont pas un impact direct sur l'environnement, ce qui les rend plus difficiles à mesurer. La plupart des activités ont un caractère qualitatif et subjectif, et empêchent par conséquent le vérificateur ou toute autre personne de faire totalement preuve d'impartialité lorsqu'il s'agit de déterminer les progrès accomplis.

Malgré les réalisations enregistrées jusqu'ici, il ressort clairement que d'autres améliorations seraient encore possibles, ce qui viendrait rehausser la capacité d'AC de faire avancer le dossier de la SDD.

Rapports stratégiques axés sur les résultats

Il faudrait que le Ministère puisse communiquer l'information sur le rendement de façon intégrée, afin de s'assurer que l'information pertinente concernant les résultats est réunie et effectivement communiquée, de sorte à lui accorder une transparence.

En réalité, l'information sur le rendement peut être exploitée de deux façons possibles. La première, à l'intérieur du Ministère, en vue de la sensibilisation des employés et de la prise de décisions, est utilisée par la direction, le personnel et les clients. La deuxième, qui sert à communiquer les efforts du Ministère pour faire avancer le dossier de la SDD, est utilisée par les parlementaires, les organismes centraux, les autres paliers de gouvernement et le grand public.

Anciens Combattants doit préparer un rapport annuel au sujet des progrès sur le plan du développement durable, par le biais du Rapport ministériel sur le rendement, et rendre compte au Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable, ce dernier étant responsable de la surveillance et des rapports sur les progrès accomplis par les ministères et organismes sur le plan du développement durable.

La Direction générale de la Planification ministérielle et le Groupe de gestion de l'environnement ont conçu un cadre de mesure du rendement du Ministère, soit un système de suivi qui permet de surveiller les progrès et d'établir des rapports sur la

réalisation des jalons mentionnés dans le Plan d'action de la SDD 2001-2004. Ce rapport qui relève du cadre de mesure du rendement de la SDD est coordonné au niveau de la Direction générale de la Planification ministérielle et fait l'objet d'une mise à jour tous les six mois. Le rapport de situation sur le rendement global relatif à la SDD fait l'objet de discussions au Conseil de régie du ministère (CRM).

L'information contenue dans le rapport de situation sur le rendement est fournie par les gestionnaires, ces derniers étant tenus de consigner leurs progrès en ce qui a trait à la réalisation de leurs jalons respectifs. Ce processus, qui permet d'enregistrer les progrès et l'état d'avancement des jalons comme indicateur clé des résultats obtenus, s'harmonise bien avec le système de suivi. Les caractéristiques d'un rendement satisfaisant, telles qu'elles ont été récemment définies par le BVG, mettent l'accent sur le rapport des résultats en regard des résultats ou objectifs et cibles stratégiques prévus plutôt que sur l'état d'avancement des jalons. Cette approche fait le lien entre les réalisations et les résultats stratégiques et répond à l'engagement du gouvernement d'améliorer les rapports aux parlementaires.

Le cadre actuel de mesure du rendement du Ministère n'établit aucun lien clair et logique entre tous les jalons et leurs cibles et objectifs respectifs; par conséquent, il est difficile de déterminer dans quelle mesure les résultats ont été atteints. En l'absence de mécanismes appropriés permettant d'obtenir une rétroaction sur la réalisation de ses objectifs, Anciens Combattants risque de ne pas donner au lecteur une image précise quant au degré de réalisation des objectifs de la SDD.



Les améliorations apportées à la structure des rapports, afin de présenter les résultats en regard des objectifs/des cibles, permettront de mieux relier les activités aux objectifs, de donner une image plus exacte du progrès global, tout en étant alignées sur les caractéristiques de l'information sur le rendement satisfaisant.

Cet examen a révélé que certains jalons n'ont pas été atteints pour de nombreuses raisons : absence de financement, priorités concurrentes, perte de la validité des jalons, intervention nécessaire d'une tierce-partie.

La préparation d'un rapport sommaire aiderait la direction à évaluer les conséquences de la non-réalisation de ces jalons et, le cas échéant, à en déterminer l'impact sur le progrès global du dossier de la SDD et à fournir de l'information au sujet des résultats stratégiques prévus. Cette information fournirait à la direction une corroboration en rapport avec les décisions ayant un impact sur les objectifs et cibles prévus de la SDD.

Les améliorations des résultats enregistrés sur le plan des rapports sont essentielles à l'atténuation du risque de non-réalisation du mandat du CRM qui exige à ce dernier

d'examiner les états d'avancement périodiques et d'approuver les rapports sur le rendement annuels ainsi que les autres documents internes relatifs à la prise de décisions.

Planification opérationnelle/analyse de rentabilisation

On a constaté qu'en raison de l'absence de financement/d'un changement de priorités, certains jalons mentionnés dans le Plan d'action ne seront pas atteints aux dates cibles prévues ni même pendant la durée de la présente SDD.

Pour assurer la mise en oeuvre effective de la SDD, il faudra élaborer des plans opérationnels/des analyses de rentabilisation axés sur chacun des objectifs de développement durable du Ministère, déterminer les responsabilités et attribuer les res-



sources en vue de la gestion, la surveillance, l'imputabilité et les rapports sur les progrès accomplis. Ce processus permettra d'établir une meilleure responsabilisation vis-à-vis du progrès global de la SDD du Ministère.

Amélioration des rapports sur le rendement

Des améliorations s'imposent au niveau de l'actuel cadre de mesure du rendement du Ministère, si l'on veut obtenir une image plus complète et éloquente des progrès accomplis sur le plan du développement durable et assurer la conformité à l'égard des exigences des organismes centraux.

Amélioration n° 1 : critères s'appliquant aux rapports sur les progrès

On remarque certaines incohérences entre le cadre de mesure du rendement du Ministère et les lignes directrices récemment élaborées par le Bureau du Commissaire à l'environnement et au développement durable « *Les stratégies de développement durable - Des résultats positifs à obtenir* ». Ces incohérences apparaissent au niveau des rapports sur les progrès accomplis à l'égard des cibles prévues par la Stratégie de développement durable.

Le Ministère devrait envisager de modifier sa structure de rapports afin de mieux s'aligner sur les lignes directrices des organismes centraux, ce qui donnerait lieu à des rapports sur la SDD plus compatibles avec ceux des autres ministères et organismes.

Les critères élaborés par le BVG permettent d'établir des rapports sur les progrès accomplis à l'égard des cibles de la SDD (à savoir : *cible atteinte, le progrès vers la cible respecte l'échéancier, la cible n'a pas été atteinte, le progrès vers la cible a été retardé, la cible a été modifiée ou la cible n'est plus valable*). Les critères appliqués dans le document-cadre se rapportent davantage à l'état du jalon (à savoir : *terminé, commencé/en cours, nouvelle date cible/non commencé*).

Un examen effectué par la Direction générale de la Planification ministérielle, afin de comparer les critères utilisés pour l'actuel rapport sur le cadre de mesure du rendement et les critères du Bureau du commissaire, a permis de constater certaines similitudes entre les deux séries de critères.

Le Ministère devrait envisager de modifier sa structure de rapports afin de mieux s'aligner sur les lignes directrices des organismes centraux, ce qui donnerait lieu à des rapports sur la SDD plus compatibles avec ceux des autres ministères et organismes.

Amélioration n° 2 : inclure tous les jalons

Un examen du plus récent rapport sur la structure de mesure du rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003 a permis de constater que tous les jalons n'étaient pas compris dans les rapports. Sur les 86 jalons inclus dans la SDD, 62 seulement ont été inclus dans les rapports. Les 24 jalons restants n'avaient pas été inclus dans les rapports pour les raisons suivantes : 17 avaient des dates cibles postérieures au 31 mars 2003 et 7 n'avaient pas de date cible. Même si l'atteinte de certains jalons n'est pas prévue durant la dernière année de la SDD en cours, cela n'implique pas une absence d'activités dans leur cas. Il faut absolument cerner tous les jalons. Toutefois, la portée de l'information sur la mesure du rendement sera directement mise en regard de l'échéancier prévu pour l'atteinte de chaque cible/jalon.

Les rapports sur le rendement doivent inclure la liste complète des engagements, afin de mieux refléter ce que l'on a l'intention de mesurer. Comme le soulignait le Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable, les rapports sur tous les engagements en vertu de la stratégie sont essentiels si l'on veut obtenir une image complète des progrès accomplis dans le dossier de la SDD.

Amélioration n° 3 : préparation du rapport annuel sur le rendement

Les ministères sont tenus de soumettre un rapport annuel au Parlement au sujet de la mise en oeuvre de la SDD. Le Ministère inclut présentement ses plans au sujet de la SDD dans son Rapport ministériel sur les plans et les priorités et les progrès accomplis dans son Rapport ministériel sur le rendement. Dans le Rapport ministériel sur le rendement pour l'exercice 2001-2002, un engagement avait été pris en vue d'établir un rapport annuel sur la SDD; un lien hypertexte avait aussi été inclus. Le rapport annuel 2001-2002 n'a pas été finalisé. La Direction générale de la Planification ministérielle, de concert avec le Groupe de gestion de l'environnement du Ministère, prépare présentement un rapport annuel sur le rendement (appelé notre parcours pour le développement durable), en se servant de l'information compilée dans le cadre de mesure du rendement se terminant le 31 mars 2003. Ce rapport sera affiché sur un site Web et mis à jour tous les ans, comme mécanisme de rapports pour le passé, le présent et l'avenir de la SDD.

Le Ministère doit veiller à ce que le rapport annuel sur le rendement pour l'exercice 2002-2003 soit publié dans sa version finale dans les délais suggérés. Anciens Combattants Canada a le choix de modifier l'actuel cadre de mesure du rendement du Ministère ou d'utiliser la liste des engagements en vertu de la SDD établie par le Bureau du commissaire à l'environnement et au développement durable.

Communications/sensibilisation/éducation

Des efforts ont été entrepris ces dernières années afin d'améliorer les communications et la sensibilisation à la SDD. Le Ministère a élaboré des manuels sur le Système de gestion de l'environnement qui traitent des différents éléments de la SDD; l'information générale au sujet de la SDD peut être obtenue par les employés du Ministère sur *Acrobat Reader*; certaines activités ont été organisées au niveau national pour le *Jour de la terre* et pour la *Semaine de l'environnement* du gouvernement, des travaux ont été entrepris par le Comité de gérance de l'environnement du Portefeuille, etc. Le Groupe de gestion de l'environnement a récemment élaboré un plan d'action pour les communications devant donner lieu à la création d'un site Web à l'interne. Ce site fournira de l'information sur le rendement global des activités relevant de la SDD et communiquera aux employés le degré d'engagement de la direction à l'égard de cette initiative.

Ces efforts de sensibilisation doivent démontrer que la SDD n'a pas que des aspects environnementaux, mais aussi des aspects économiques et sociaux.

Les efforts du passé ainsi que les initiatives envisagées sur le plan des communications doivent se poursuivre, afin de renforcer continuellement la sensibilisation à l'égard du dossier de la SDD à Anciens Combattants Canada.



*Sainte-Anne de Bellevue
Hôpital Sainte-Anne*

Annexe C : Système de gestion de l'environnement du Portefeuille

Un manuel pour la gestion de l'environnement par le Portefeuille a été préparé et il peut être consulté à l'adresse <http://www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=Department/reports>. Ce manuel sera mis à jour selon les besoins.

Annexe D : Sommaire des consultations

Des consultations officieuses ont eu lieu pendant la durée de la précédente SDD, afin d'obtenir des rétroactions au sujet du Plan d'action établi. Selon les messages reçus, par écrit ou de façon orale, il ressort que malgré les engagements pris et approuvés par les gestionnaires, de nombreux intervenants ont fait face à des changements, ce qui a donné lieu à une autre série de consultations avant que cette stratégie ne soit complétée.



60% Recycled / 30% Post Consumer

