



50 questions pour #ACAM50

Brenda Orchard
Représentante de l'Ontario
Directrice générale
Comté de Lennox-Addington (Ont.)

En dehors de votre poste actuel, avez-vous déjà travaillé avec un maire qui s'est distingué des autres? Qu'avez-vous appris de lui ou d'elle et comment cette relation vous a-t-elle aidé à collaborer avec votre conseil municipal?

J'ai eu le privilège de travailler avec plusieurs grands dirigeants municipaux au cours de ma carrière. J'ai cependant été marquée par un ancien préfet de comté en Ontario. Je suis arrivé dans l'administration du comté après le départ du DG, du trésorier, du directeur des ressources humaines et du greffier. Le conseil avait commandé un examen de la gouvernance à George Cuff et son rapport contenait une série de recommandations de changement. C'était une excellente occasion d'établir une nouvelle équipe de direction et de mettre en œuvre des changements significatifs.

Pour moi, ce préfet était un partenaire de direction idéal. Il m'a donné l'espace et l'autonomie dont j'avais besoin pour mettre en œuvre des changements substantiels ainsi que pour établir de nouvelles politiques et de nouveaux processus, tout en posant des questions stimulantes et pertinentes pour s'assurer que je répondais aux attentes du conseil. J'avais le sentiment de pouvoir faire confiance à sa sincérité et à ses intentions. Je savais que si quelque chose devait être dit, il me le dirait en face. Nous avons eu une relation honnête et franche.

Il n'est pas facile d'entrer dans une nouvelle organisation et de procéder à des changements fondamentaux dans des fonctions essentielles. La confiance que j'avais dans sa nature franche m'a apporté la sécurité dont j'avais besoin pour prendre des risques et remettre en question le statu quo. J'ai un énorme respect pour son intégrité.

Y a-t-il une occasion particulière dans votre carrière où vous avez vraiment dû faire preuve de résilience?

Il y a de nombreuses années, un préfet avec lequel je travaillais a divulgué des informations confidentielles d'une relation avocat-client. En tant que DG, j'avais l'obligation d'en informer le conseil et je l'ai fait de la manière appropriée. Inutile de dire que cet épisode a mis à rude épreuve ma relation de travail avec mon préfet.

J'ai demandé à le rencontrer pour lui expliquer que mon travail de DG consiste à informer le conseil dans son ensemble (et non un membre du conseil en particulier) et que je ne peux pas me permettre de perdre la confiance du conseil (j'avais l'obligation de communiquer l'information). Pendant le reste du mandat du préfet, notre relation est demeurée professionnelle, mais tendue. Nos conversations étaient courtes et se limitaient à l'essentiel.

C'était difficile à l'époque, car je crois qu'un DG peut accomplir beaucoup plus lorsque la relation avec le préfet ou le maire est bonne. J'ai cependant toujours eu à l'esprit que si j'avais omis de signaler la violation de la confidentialité à mon conseil, il aurait été catastrophique de perdre sa confiance. Le conseil doit pouvoir faire confiance au personnel administratif. Je savais que j'avais fait mon travail et je me suis accrochée à cette idée pour résister à la tempête. J'ai aussi eu la chance d'avoir une bonne relation avec notre avocat municipal qui me rappelait souvent que le prix à payer pour faire ce qui est juste est préférable à une perte de confiance.

Quelle est la principale chose que vous aimeriez que plus de gens sachent sur les administrations municipales?

Que dans les administrations municipales, il y a des personnes qui se soucient profondément de leur milieu et qui sont très fières de servir leurs concitoyens. Elles ne sont pas là juste pour la paie. Nous aimons profondément notre travail. C'est un travail parfois ingrat qui est facilement sujet aux critiques du public et des « inspecteurs de travaux finis ». Notre motivation de service est plus forte que ces pressions négatives, mais elles nous affectent en tant que personnes.

Comment la pandémie de COVID-19 a-t-elle changé la façon dont vous dirigez votre organisation?

La pandémie de COVID nous a poussés à faire plus attention à la santé mentale et au stress de notre personnel. Avant la pandémie, nous aurions dit que nous faisons beaucoup pour le bien-être de notre personnel et c'était vrai. Mais aujourd'hui, en raison de la pandémie, nous voyons le besoin de manière plus claire et plus urgente. Nos nouveaux programmes, dont l'initiative de soutien par les pairs « C'est OK de ne pas être OK », ont prouvé que nous devons mieux aider notre personnel, même à ceux qui étaient auparavant sceptiques.

Je crois que le personnel attend également plus d'attention de la part des dirigeants. La barre a été relevée des deux côtés. Nous avons réagi en créant de nouveaux programmes, comme celui de soutien par les pairs et un autre de reconnaissance entre collègues, et nous avons modifié notre politique d'horaire flexible pour permettre au personnel de continuer à travailler à domicile. La pandémie a rendu les gens plus attentifs.

La pandémie de COVID a contraint de nombreuses organisations à adapter leurs programmes et leurs services. Quel est le plus important changement d'amélioration de processus ou de gain d'efficacité que vous avez fait qui perdurera après la pandémie?

Comme toutes les municipalités, nous avons adopté les réunions ZOOM. Aujourd'hui, nous apprécions vraiment l'efficacité et les économies que cette technologie nous apporte. Notre loi provinciale a été adaptée pour permettre les réunions virtuelles du conseil et les réunions hybrides. Je travaille dans un comté où des zones urbaines côtoient des zones rurales. Il faut parfois deux heures pour aller d'un bout à l'autre du comté. Les réunions virtuelles permettent d'économiser du temps et des frais de déplacement.

En Ontario, nous sommes responsables de l'administration de la cour provinciale des infractions et nous avons dû créer rapidement une plateforme de tribunal virtuel. Grâce à cet outil, nous pouvons traiter beaucoup plus de dossiers au tribunal et les défenseurs n'ont pas à se déplacer pour se présenter en personne. Comme de nombreuses affaires sont liées à des contraventions routières et que notre comté est limitrophe de la route 401, nous avons beaucoup de clients qui habitent dans d'autres provinces. Nous espérons que le tribunal virtuel restera accessible après la pandémie.