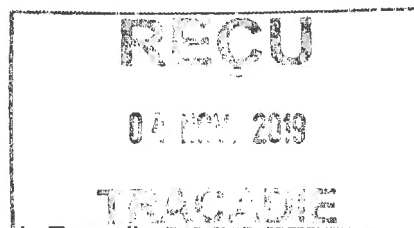




Toronto
FCP 100 King St. W
Suite 5700, Toronto ON
Canada MSX 1C9
+1 647 494 3875

Atlantic Canada
50 Rue du Marché St.
Suite 210, Dieppe NB
Canada E1A 9K2
+1 506 856 6398

Europe
Lersø Parkalle 107
2100 Copenhagen
Denmark
+45 78 77 53 74



Attn: Daniel Hachey – Directeur Général – Municipalité Régionale de Tracadie

De: e6 International Inc.

Date: 1 novembre 2019

Objet: Clôture de projet - Résumé des réalisations - septembre 2017 à juin 2019

Monsieur Hachey,

Comme vous le savez, les travaux du projet ont pris fin le 4 juillet 2019 et les quatre mois suivants ont été utilisés comme une période de transition qui nous a permis de terminer quelques tâches restantes (recrutement du Directeur de la sécurité civile, etc.).

Maintenant que ces éléments sont terminés, nous considérons que ce projet est terminé et nous restons disposés à travailler avec vous sur d'autres projets passionnants à mesure que vous poursuivez votre mission d'améliorer les capacités opérationnelles de la municipalité.

Nous tenons à vous remercier pour votre leadership au cours des 2 dernières années. La transformation en gros n'est jamais une tâche facile, mais votre conviction et votre engagement ont facilité notre travail (en tant que consultants et conseillers).

Nous voudrions également remercier le personnel de la municipalité pour son engagement à travailler avec nous. Il y a eu des moments difficiles tout au long du projet, mais dans l'ensemble, votre équipe est restée ouverte au changement et a montré sa volonté d'améliorer ses méthodes de travail, etc.

Le texte suivant vous fournira un résumé des réalisations au cours des 21 mois couverts par ce projet. Je pense que vous trouverez le volume de réalisations aussi impressionnant que nous.

Merci encore et meilleures salutations,


Jeffrey Savoie, CPA

Confidentiel



Mandat de e6 International & Portée des travaux:

Afin de fournir un contexte et un rappel, le travail du projet a été divisé en 4 phases distinctes, chacune avec un mandat spécifique et un ensemble de produits livrables.

<u>Phase</u>	<u>Dates</u>	<u>Mandat</u>
Phase 1	Sep 2017 – Déc 2017	<ul style="list-style-type: none"> Analyser l'état actuel – finances et opérations Recommandations – ressources humaines, processus, systèmes et technologies Compiler les états financiers 2016 Compiler le budget 2018 Apporter des corrections à court terme pour renforcer les contrôles internes.
Phase 2	Jan 2018 – Juin 2018	<ul style="list-style-type: none"> Compiler les états financier 2017 Recruter une directrice des finances Développer et mettre en œuvre des solutions de processus pour améliorer les contrôles internes
Phase 3	Juillet 2018 – Mars 2019	<ul style="list-style-type: none"> Formation et développement du leadership Renforcer l'équipe de direction Mettre en œuvre de nouveaux processus, systèmes et outils pour permettre le succès à long terme Assister à la compilation du budget 2019 Aider à la compilation des états financiers pour 2018
Phase 4	Avril 2019 – Juin 2019	<ul style="list-style-type: none"> Structure et dotation du département des finances pour permettre l'autosuffisance Participer à la conception et au développement des processus financiers Formation et perfectionnement du nouveau personnel

Résumé des réalisations

Au moment de la clôture du projet, le tableau suivant présente l'inventaire des documents transférés (ou services fournis) à la municipalité régionale de Tracadie et à son équipe de gestion.

e6 International - Clôture de projet - Résumé des réalisations septembre 2017 - juin 2019		
Domaine fonctionnel	Liste des produits livrables	Quantité
Finances	Évaluation initiale, analyse des lacunes et recommandations (sep 2017 & sep 2018)	2
Finances	États financiers 2016 et préparation de l'audit	1
Finances	Budget 2018	1
Finances	Recrutement et sélection - Directrice des finances	1
Finances	États financiers 2017 et préparation de l'audit	1
Finances	Intégration et formation de la Directrice des finances	1
Finances	États financiers 2018 et préparation de l'audit	1
Finances	Budget 2019	1
Logiciel / informatique	Mise en place d'un nouveau système de paie	1
Logiciel / informatique	Mise en œuvre de systèmes GPS dans la flotte municipale	1
Conseil général	Analyses et recommandations confidentielles au directeur général	20
Ressources humaines	Guides de gestion	13
Ressources humaines	Modèles et lettres types	2
Ressources humaines	Conception et publication de l'organigramme (Publication initiale de décembre 2017 et mises à jour 2018)	2
Ressources humaines	Descriptions de poste uniques (documents)	48
Ressources humaines	Coordonner l'examen annuel et la validation des descriptions de postes (avec chaque employé municipal)	2
Ressources humaines	Exécuter le processus de recrutement pour des postes uniques (Interne ou externe)	24
Ressources humaines	1) Offres d'emploi uniques (Interne ou externe)	24
Ressources humaines	2) Guides d'entrevue uniques (comportant les questions et les critères d'évaluation)	24
Ressources humaines	3) Entretiens de premier tour (par téléphone ou en personne)	84
Ressources humaines	4) Entretiens de deuxième tour (par téléphone ou en personne)	54
Ressources humaines	5) Négociations / lettres d'offre	25
Processus, procédure ou liste de contrôle	Direction générale et administrations (Processus documentés)	2
Processus, procédure ou liste de contrôle	Ressources Humaines (Processus documentés)	11
Processus, procédure ou liste de contrôle	Finances (Processus documentés)	17
Processus, procédure ou liste de contrôle	Divers et autres (Processus documentés)	4

Commentaires et opportunités pour une croissance continue.

Comme nous avons discuté à plusieurs reprises, nous sommes très heureux des progrès réalisés par la municipalité au cours des 21 derniers mois (en particulier au sein du service des finances). Vous conviendrez cependant que le travail n'est jamais terminé.

Au fur et à mesure que vous établissez vos plans stratégiques pour les années à venir, nous vous encourageons à prendre en compte les éléments suivants pour une croissance continue.

- 1) Étendre le développement des processus au-delà du département des finances. Tous les services bénéficieraient de la même rigueur en matière de documentation et de formation que celle fournie à l'équipe des finances.
- 2) Définir, documenter et communiquer un plan stratégique clair au niveau du conseil municipal. Cela facilitera le processus de planification et garantira que les plans opérationnels sont alignés sur une vision plus large pour la municipalité. Cette orientation contribuerait également à attirer de nouveaux employés et à fidéliser les employés existants.
- 3) Fournir des directives claires à tous les niveaux de la municipalité sur la mise en place de contrôles et de méthodes de travail standard.
- 4) Continuer à développer des capacités de gestion des ressources humaines et des relations avec les employés.
- 5) Envisager la création d'un Chef du personnel (Chief of Staff) qui serait un prolongement du directeur général dans les domaines liés aux opérations, aux processus, aux ressources humaines, etc.
- 6) Bien que le Directeur Général soit capable de remplir lui-même ces fonctions, il est cependant surchargé et manque de temps pour tout faire.

Conclusion:

Nous sommes confiants que la municipalité a stabilisé ses opérations financières à un point tel que les processus sont définis, compris et que les responsables des finances disposent des compétences nécessaires pour maintenir et améliorer leur performance.

Nous attendons beaucoup de l'amélioration continue sous la direction du directeur général et sommes heureux de rester à votre disposition si vous avez besoin de quoi que ce soit tout au long de votre parcours vers l'excellence opérationnelle.

Merci,

e6 International Inc.

1 novembre 2019