



Notre ministère est très complexe, et nombre de projets sont prévus ou en cours au MAECI et dans la fonction publique qui ont pour objet d'améliorer la qualité de la gestion des ressources humaines. Nous tâchons, dans ce document, d'intégrer l'ensemble de cette activité en fonction de trois objectifs structurels clairs, alignés sur notre stratégie globale : un leadership clair, cohérent, unifié et coopératif, la consolidation de la capacité organisationnelle et une culture habilitante. Ce qui nous intéresse, ce sont les projets horizontaux qui touchent l'ensemble du ministère (selon un point de vue systémique ou global) et les effets de ces projets sur chacune de nos collectivités. Les rapports concrets qui relieront notre stratégie de gestion des ressources humaines et notre stratégie opérationnelle se révéleront dans les stratégies détaillées des directions générales qui seront élaborées cet automne.

Ce deuxième document de consultation est enrichi des nombreuses remarques très valables dont nos employés et nos partenaires de travail ont bien voulu nous faire part. Le lecteur constatera que cette version est structurée très différemment de celle qui précède et qu'elle comporte beaucoup d'éléments nouveaux. (La section Généralités explique comment la stratégie de 1998 est organisée.) Nous avons fait des progrès sensibles dans la concrétisation de beaucoup des promesses que nous avons faites l'année dernière. Nous avons également le sentiment de mieux saisir ce qu'il reste encore à réaliser. Mais il s'agit toujours d'une stratégie dynamique, qui continuera d'évoluer d'année en année, grâce à une concertation étroite avec vous tous. C'est vraiment un processus d'élaboration. En fait, il se passe tellement de choses que ce document sera déjà caduc, à certains égards du moins, lorsqu'il sera entre vos mains.

Trois initiatives fondamentales présentées dans le cadre de cette stratégie toucheront tous les membres de notre personnel canadien dans les mois qui viennent : la révision de notre système de permutation, l'application de la Norme générale de classification (NGC) et la complexification et l'extension de notre système de gestion des ressources humaines axée sur les compétences. Chacune est analysée en profondeur dans les pages qui suivent. Concernant le personnel recruté sur place, la révision du rôle des employés et la révision parallèle du système de permutation ainsi que la réforme de notre méthode de calcul de la rémunération et l'élaboration d'une stratégie intégrée de formation actuellement en cours sont les premières mesures qui permettront de remplir notre engagement à le mettre sur un pied d'égalité avec le personnel recruté au Canada. Il s'agit de mesures importantes pour améliorer notre gestion des ressources humaines, et elles méritent toute votre attention.

La révision du système de permutation dérive de notre conviction que la permutation est la pierre angulaire sur laquelle repose la politique de gestion des ressources humaines au MAECI. La souplesse qu'il permet nous est indispensable pour répondre rapidement et efficacement aux besoins actuels et émergents du ministère. Il s'agit de comprendre et de gérer ce système comme l'instrument global essentiel qu'il est, à la fois du point de vue de l'efficacité organisationnelle et du point de vue de l'efficacité optimale. La révision du système de permutation ne concerne pas seulement les employés permutants; elle est aussi l'occasion d'améliorer les possibilités de carrière des employés non permutants, qui sont indispensables à l'efficacité de notre organisation. C'est dans le cadre de cet examen que nous définirons le rôle de tous les employés permutants et non permutants recrutés au Canada tout en clarifiant celui des employés recrutés sur place dans le cadre d'une révision parallèle.

L'adoption de la NGC est un processus qui touche l'ensemble de la fonction publique et qui est censé donner lieu à une classification unique et universelle des postes, exempte de préjugés sexuels, remplaçant les normes de classification particulières qui s'appliquent actuellement à chacun des 72 groupes