

## PRÉFACE

Le MAECI est aux prises avec des défis de taille, notamment sa capacité d'attirer et de maintenir en poste des employés talentueux, l'adaptation de sa structure organisationnelle, la gestion du rendement et la gestion de la diversité de son effectif.

Ainsi, l'exercice de planification de la relève et l'ensemble des initiatives de planification stratégique en matière de ressources humaines sont à la base même des succès à venir du Ministère.

C'est pourquoi nous devons adopter des stratégies novatrices afin d'attirer et de maintenir en poste un effectif compétent. Mais, pour bénéficier du savoir-faire de cet effectif, nous devons lui offrir un milieu de travail stimulant et de réelles possibilités de perfectionnement professionnel.

Nous sommes préoccupés : plus de 66 % des cadres supérieurs seront admissibles à la retraite au cours des cinq prochaines années, et 43 % de nos effectifs canadiens le seront dans dix ans. Il faut se demander si on aura la relève nécessaire pour combler les postes qui seront vacants, d'autant plus que le marché de l'emploi devient de plus en plus compétitif, et les jeunes, plus mobiles.

Le présent Bilan de santé organisationnelle trace un portrait complet de l'effectif du MAECI, analyse les progrès réalisés pour accroître la représentation des groupes désignés au titre de l'équité en matière d'emploi et analyse également l'application de la *Loi sur les langues officielles*. Ce Bilan analyse de plus les mouvements des employés du Ministère depuis un an, les perspectives de la relève, l'admissibilité à la retraite de nos agents, ainsi que d'autres indicateurs de la santé organisationnelle du MAECI.

Le rapport fournit des informations essentielles aux cadres et aux gestionnaires pour une meilleure planification stratégique des ressources humaines, et il constituera un moyen de communication avec les employés. Nous avons l'intention de faire évoluer ce rapport d'analyse en fonction des besoins futurs pour appuyer la haute direction dans ses décisions en matière de ressources humaines. Cela, en faisant le suivi d'indicateurs critiques de la santé organisationnelle du Ministère, en anticipant les tendances en vue d'une action proactive et en documentant d'éventuelles problématiques et des solutions possibles.

## REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer toute notre gratitude au comité de lecture de ce rapport composé de : Margo Nobert, Brenda Abud-Lapierre, Armande Audet, Joslyn Brodeur, Christina Dowler, Joanne Fortin, Louise LaRocque, Marc Leclaire, Michel Nadeau, Patrick Jezewski, Karl Piecka et Brigitte Schryer.