

[Texte]

human resources committee of the department is going to meet in two weeks from today to do an overall review of our senior staff, following which the individual managers will write the detailed appraisals of their subordinates. They will be specifying work to be undertaken, results to be achieved, and resources that will be made available for that purpose. We will be doing that at various levels—director, director general, and including between myself and the ADMs. We have to be done by about the end of May. I cannot remember whether it is the middle of May or the end of May that we have specified as our deadline to complete the appraisals.

• 1000

Those appraisals will serve a dual purpose. They will be a way of determining not just what merit pay increase an officer gets but also what the expectations are for the coming year. So we will be done with that by the end of May.

The other steps in the planning process I refer to in the notes I circulated. In June we will do an examination of what we call the environment, a sort of survey of the situation: where we are at the moment, what might be happening, what we need to get ready for. That will be the basis then for our discussion in the fall to identify our priorities and our major initiatives in the coming year. For most people September 1 is "new year's day", and we are no exception. That is really when you start to think about your activities. You can review how you have done against the work plans at that stage. Above all, you have to consult the Minister and get his latest perception of what is still important, what has become important, and what is no longer important.

Mr. Roman: In other words, you are basically saying that there is still an ongoing overall review within your department.

Mr. Kroeger: It is an annual cycle, and it has at least three specific points: the accountability accords in the spring, the environmental assessment in June, the setting of priorities in September.

Mr. Roman: If it is an ongoing annual cycle, Mr. Deputy Minister, then why would not this concern that has been pointed out by the Auditor General with respect to proper reporting, getting the right sort of information, and so on—which is basic information that any department should have in place in any event—why has that not happened in your department? The same sorts of observations were pointed out when the Auditor General did the specific review of the department a few years back. It comes up, I guess, with the same, let us say, criticisms—constructive, I assume—but those things have not been followed through within your department.

Mr. Kroeger: I cannot speak to findings of a few years ago.

[Traduction]

principal des ressources humaines du ministère va se réunir dans une quinzaine afin de procéder à un examen global de nos cadres supérieurs, après quoi chacun de nos gestionnaires fera une évaluation détaillée de ses subordonnés. Ils devront déterminer les travaux à entreprendre, les résultats escomptés et les ressources dont ils disposent à cette fin. Cette tâche s'effectuera à divers paliers—directeur, directeur général, y compris entre les SMA et moi-même. Nous devons terminer le tout avant la fin de mai. Je ne me souviens plus si c'est à la mi-mai ou à la fin mai que le délai a été fixé pour la remise des évaluations.

Ces évaluations visent un double but. Elles permettront de déterminer non seulement quelle hausse de traitement un cadre s'est mérité, mais aussi ce qu'on attend de lui au cours de l'année. Nous comptons avoir tout terminé vers la fin de mai.

Les autres étapes du processus de planification figurent dans les notes que je vous ai distribuées. En juin nous ferons l'examen de ce que nous appelons l'environnement, une sorte de relevé de l'état actuel des choses: où nous en sommes, ce que nous prévoyons, ce dont nous devons disposer. Nous pourrions ainsi nous documenter avant d'amorcer à l'automne nos discussions sur l'identification des priorités et sur les principales initiatives envisagées au cours de l'exercice qui vient. Pour la plupart des fonctionnaires, le 1^{er} septembre correspond au Nouvel An, et nous ne faisons pas exception à la règle. C'est le jour où vous devez vous mettre à réfléchir sur vos activités. Vous pouvez établir un bilan par rapport au plan de travail que vous vous étiez fixé. Vous devez par-dessus tout consulter le ministre pour être à l'affût de ce qui reste important, de ce qui est devenu important, et de ce qui ne l'est plus.

M. Roman: Autrement dit, cela revient à dire que votre ministère continue toujours son examen de conscience.

M. Kroeger: C'est un cycle annuel, qui comporte au moins trois volets différents: les accords de responsabilité au printemps, l'évaluation de l'environnement en juin, l'établissement des priorités en septembre.

M. Roman: S'il s'agit d'un examen de conscience permanent, monsieur le sous-ministre, pourquoi le vérificateur général aurait-il donc signalé des lacunes au sujet d'un rapport, au sujet de la qualité de l'information, et ainsi de suite—soit l'information de base dont tout ministère doit se doter, de toute façon—pourquoi votre ministère offre-t-il de telles lacunes? Le vérificateur général avait déjà fait la même remarque, il y a quelques années, lorsqu'il a passé votre ministère en revue. Il a repris, j'imagine, les mêmes critiques—constructives, je suppose—mais il semble que votre ministère n'y ait pas donné suite.

M. Kroeger: Ce qui s'est passé il y a quelques années n'est pas de mon ressort.