



de la fonction de contrôle moderne et ses mécanismes d'intégration à notre stratégie de gestion des ressources humaines et aux projets de transformation qui s'ensuivront.

4.1.3.1 Une gestion axée sur les résultats : mesurer le rendement du ministère

Comme toutes les autres organisations du secteur public dans le monde entier, le MAECI a pour mandat de réaliser un certain nombre d'objectifs qui renvoient à la fois à des résultats quantifiables (concrets), qui peuvent être facilement mesurés, et à des résultats qualitatifs (subtils) de l'ordre du bien public, qu'il est difficile de mesurer. Nous pensons que c'est en abordant la mesure du rendement du point de vue d'un équilibre des points que nous pourrions le mieux parvenir à une évaluation juste du rendement total du ministère. Le MAECI collaborera avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et d'autres ministères, par le biais des projets de gestion axée sur les résultats et de modernisation de la fonction de contrôle, pour élaborer un ensemble équilibré de résultats clairs, mesurables et de haut niveau qui étayeront l'évaluation à long terme de l'efficacité organisationnelle du ministère. La mesure dans laquelle le MAECI réalisera ses objectifs globaux selon ce tableau de pointage équilibré témoignera du degré d'efficacité de la stratégie de gestion des ressources humaines.

L'élaboration d'un tableau de pointage équilibré sera une tâche complexe. Nous ne pouvons, et ne souhaitons pas, faire cela seuls. Notre système de mesure du rendement doit s'aligner sur celui des autres ministères pour qu'il soit possible d'évaluer la fonction publique dans son ensemble. C'est en collaborant avec le SCT et les autres ministères que nous pourrions plus facilement assumer les investissements nécessaires à la conception d'un tableau de pointage équilibré et des systèmes de mesure qui y seront associés. C'est pourquoi nous comptons sur le SCT pour assumer un leadership décisif et habilitant à cet égard.

Notre travail a déjà commencé. Notre Initiative de mesure du rendement dans le Service des délégués commerciaux (voir plus loin) a déjà donné des résultats préliminaires qu'il devrait être possible d'appliquer à une grande partie du ministère. Certains des critères de succès, des indicateurs de rendement et des sources possible de renseignements sur les mesures énoncés dans, le Cadre d'une saine gestion des ressources humaines dans la fonction publique publié en février 1998 par le SCT font déjà partie de ce document ou seront intégrés au tableau de pointage que nous dresserons cet automne. Les processus actuels permettent déjà de produire un certain nombre des mesures décrites dans le document du SCT, mais beaucoup d'entre eux ne font que mesurer les processus et les opérations et ne constituent pas des résultats d'activité. Il s'agit donc de synthétiser, à partir des renseignements tirés du projet de gestion du rendement, de la gestion axée sur les résultats, de la modernisation de la fonction de contrôle et du cadre de gestion des ressources humaines, les cinq ou six indicateurs principaux qui, ensemble, composeront un portrait juste et exhaustif de nos réalisations en fonction du plan.

Au sein du MAECI, on adoptera une perspective analogue pour mesurer les activités et l'efficacité organisationnelle des directions générales, et, en fin de compte, le rendement des cadres et des employés. Les initiatives de gestion des ressources humaines sont ou seront assujetties à certains objectifs de rendement spécifiques, par exemple eu égard aux langues officielles, toutes les fois que ce sera possible (cette stratégie en contient de nombreux exemples).