



permettra de réaliser leurs objectifs. Les DG doivent rendre compte au Comité en ce qui concerne leurs résultats, l'utilisation de leurs ressources et le contrôle des résultats de leurs missions. Dans le cadre de l'exercice de planification opérationnelle des directions générales que les DG viennent de terminer pour l'année financière 1998-1999, on leur avait demandé de circonscrire et d'intégrer la planification des opérations, des ressources humaines, de la gestion de l'information et des finances et de collaborer étroitement avec leurs collègues des autres directions générales et avec les directions générales ministérielles pour veiller à ce que leurs plans soient alignés à l'horizontale. Cet exercice a été complété par l'élaboration d'un cadre de responsabilisation renforcé qui impose aux chefs de mission de dresser un cadre de responsabilisation annuel ou de rédiger un document exposant leurs objectifs pour l'année à venir. Ce processus de planification intégrée doit être définitivement enchâssé dans notre cycle de gestion annuel et nos activités quotidiennes. D'ici l'automne prochain, SPD, SXD et SMD vont collaborer pour approfondir le nouveau système de planification et de responsabilisation.

4.2.1.2 La gestion de la permutation

La permutation est la pierre angulaire du cadre de la politique du MAECI en matière de gestion des ressources humaines. La souplesse qu'elle permet est indispensable à notre aptitude à répondre rapidement et efficacement aux besoins opérationnels actuels et émergents. En déplaçant régulièrement des gens compétents autour du globe, nous nous assurons que nos représentants ne deviennent jamais captifs des intérêts particuliers auxquels ils ont affaire pour le compte du Canada ou des collectivités étrangères dans lesquelles ils vivent un certain temps : c'est ainsi que nous pouvons garantir l'intégrité de leurs conseils. En rappelant nos agents au pays à intervalles réguliers, nous leur permettons de renouveler leur sensibilité à l'évolution de notre culture afin que le Canada qu'ils représenteront à l'étranger soit celui où les Canadiens vivent aujourd'hui et non pas un souvenir lointain et périmé. Nous avons également ainsi l'occasion de rafraîchir leurs compétences et leurs connaissances grâce à des séances de formation et d'utiliser les renseignements très actuels et de première ligne dont ils disposent pour mieux définir nos politiques. La permutation est un système qui demande beaucoup d'entretien et dont les avantages justifient le coût. Il s'agit pour nous de comprendre et de gérer ce système comme l'instrument ministériel essentiel qu'il est, à la fois du point de vue de l'efficacité organisationnelle et du point de vue de l'optimisation de l'efficacité administrative.

4.2.1.2.1 Le personnel permutant

Les effectifs permutants sont divisés en quatre catégories, en fonction des grands secteurs d'activité : la direction, les agents du service extérieur (FS), les agents de la Gestion et des Services consulaires et les employés du soutien administratif et technique. La catégorie des FS se subdivise en trois filières distinctes associées aux secteurs d'activité de la politique et de l'économie, du commerce et de l'immigration (cette dernière est pour l'essentiel prise en charge séparément par Citoyenneté et Immigration). Chacune de ces catégories et filières est administrée à titre distinct en tant que réserve d'effectifs par le biais d'un système de dotation axé sur le principe de la nomination à un niveau déterminé. Pour répondre aux besoins organisationnels à court terme et pour développer progressivement les compétences nécessaires sur le plan des fonctions et de la permutation par le biais du développement de carrière à long terme, les