



notre stratégie de gestion des ressources humaines. C'était important pour deux raisons. Premièrement, beaucoup des questions qui se posent à nous transcendent les limites de notre ministère, et nous avons besoin de la collaboration active d'autres organisations pour les régler. Deuxièmement, l'un des principaux objectifs de la stratégie de gestion des ressources humaines est de relier plus visiblement le MAECI au reste de la fonction publique et de dissiper une fois pour toutes le sentiment persistant que nous jouissons d'un "splendide isolement".

Nos premiers efforts pour concrétiser certains projets fondamentaux circonscrits dans notre stratégie de gestion des ressources humaines n'ont pas donné de résultats aussi rapides que nous l'avions prévu, précisément en raison de nos liens avec les projets de la fonction publique. Par exemple, la restructuration du groupe FS, qui devait permettre d'intégrer des éléments fondamentaux du programme de perfectionnement des agents du service extérieur (une version du Programme de stagiaires en gestion adapté aux besoins du ministère) a dû être négociée avec l'APASE par le biais de négociations collectives. Au bout de dix mois d'efforts communs, on a finalement conclu une entente le 24 avril 1998. La mise en application de la Norme générale de classification (NGC) a été retardée d'au moins six mois, et nous savons aujourd'hui que la nouvelle norme ne règlera peut-être pas autant de problèmes systémiques que nous l'avions espéré. La situation du projet NGC est analysée au paragraphe 4.2.3 ci-après.

Nous continuerons de solliciter la compréhension et l'appui des organismes centraux pour réaliser nos projets et nous continuerons d'appuyer la réforme fondamentale du cadre législatif de la fonction publique.

1.4 LA PLANIFICATION DU TRAVAIL

Nous disions, dans notre document de consultation, que nous analyserions une à une les promesses d'action de la stratégie de gestion des ressources humaines et que nous proposerions un niveau de priorité pour chacune d'elles. L'été dernier, nous avons commencé à élaborer des plans détaillés pour chacun de nos principaux projets et à les assembler pour former un plan directeur pour la transformation de notre organisation.

À mesure que nous creusions la stratégie de gestion des ressources humaines, circonscrivant et échelonnant les activités cruciales associées à chaque promesse, nous avons commencé à faire évoluer le plan directeur. À ce niveau de détail, nous pouvions dresser la carte des rapports d'interdépendance entre beaucoup de nos projets, et entre ceux-ci et des projets entrepris à l'extérieur du ministère. Les caractéristiques principales du plan détaillé sont les suivantes :

- Conception inclusive touchant chacune des grandes collectivités.
- Enracinement dans le ministère des projets propres à certaines collectivités, toutes les fois que cela est indiqué.
- Possibilité de négociation lorsque c'est nécessaire.
- Dispositions relatives aux soumissionnaires lorsque des ressources extérieures sont nécessaires.
- Objectifs intermédiaires stimulants et clairs, dont le rythme permette de maintenir l'élan du projet d'un bout à l'autre.