



Il s'agit d'instaurer dans le ministère une nouvelle culture de gestion qui permette d'établir des priorités et de s'y tenir. On a donc commencé par créer le Comité exécutif, chargé des décisions et de la priorisation à l'échelle du ministère.

Le ministère élaborera sa machinerie de planification pour fournir à la fois une perspective stratégique – le rapport annuel sur les plans et les priorités (anciennement la Partie III du Budget des dépenses principal) et, surtout, le plan d'activité du ministère – et une perspective “ ascendante ”, axée sur l'action. La planification des activités à l'échelle des directions générales sera le moyen de concrétiser ce dernier aspect du processus de planification. Les plans des directions générales décriront dans le détail les objectifs et les priorités du Canada dans certains secteurs géographiques et fonctionnels. Ils orienteront également la répartition des ressources et, finalement, ils seront un moyen pour les directeurs généraux de gérer les questions et les activités en matière de politique de façon à obtenir des résultats.

C'est pour nous une nouvelle orientation, et elle exige le développement de nouvelles compétences en matière de gestion ainsi que certains changements dans notre culture administrative. On a achevé la première série d'activités de planification à l'échelle des directions générales pour l'AF 1997-1998, et les résultats sont généralement satisfaisants. Les plans des directions générales étaient cohérents sur le plan interne et fidèles aux objectifs stratégiques du ministère. La deuxième série d'activités de planification pour l'AF 1998-1999 a permis d'approfondir le processus, c'est-à-dire :

- de normaliser le cadre de référence des exigences de planification;
- de favoriser une priorisation plus rigoureuse des politiques et des ressources;
- de relier plus explicitement les politiques et les ressources;
- de s'attacher à des résultats concrets à court et à moyen terme;
- d'expliquer plus en détail les façons dont les unités se complètent les unes les autres et complètent le travail d'autres ministères.

Nous sommes en train d'analyser ce qui ressort de cet exercice dans l'espoir de figurer encore le cycle de planification et la forme des plans d'activité des directions générales pour l'année qui vient. Étant donné qu'il est nécessaire de mieux gérer les questions horizontales et les questions du fédéralisme moderne, le ministère est en train de créer des partenariats stratégiques et consultatifs dans l'ensemble du pays pour obtenir les meilleurs avis possibles et pour maximiser les synergies potentielles dans l'élaboration des politiques et la prestation des programmes. Il s'agit entre autres des mécanismes de coordination entre les ministères et de la mise en place des mécanismes de contact avec la population, les provinces, les entreprises et les organisations non gouvernementales.

La première étape de ce processus a été l'adoption d'un nouveau cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPCRR). Il s'agit maintenant d'examiner les CPCRR des autres ministères et organismes pour établir des liens conceptuels avec eux, probablement dans le cadre de la structure des objectifs de la politique étrangère du gouvernement.