



perfectionnerions cet instrument et que nous étendrions notre analyse au reste du ministère. Nous pensons toujours qu'il faut bien comprendre nos caractéristiques démographiques pour élaborer et gérer notre stratégie de gestion des ressources humaines, mais ce projet n'a pas avancé en 1997.

Nous désirons être en mesure de profiler l'ensemble du ministère loin dans l'avenir, de repérer les déplacements éventuels de personnel entre les collectivités du ministère par le biais de la promotion et, si possible, d'intégrer un élément compétences à notre système élargi de gestion des ressources humaines axé sur les compétences (voir la section suivante). Nous nous sommes aperçus que nous ne disposions pas des compétences actuarielles internes nécessaires à la réalisation de cette nouvelle tâche. C'est pourquoi nous avons fait appel à un consultant externe pour examiner notre prototype, tester ses capacités et proposer des améliorations. Celui-ci a confirmé que le modèle est suffisamment solide pour appuyer la modeste analyse du ministère pour laquelle il a été conçu (prévision des niveaux de recrutement nécessaires et des promotions). Le perfectionnement du modèle pour qu'il permette de prévoir également les besoins en matière de compétences dépendra du succès des efforts de collaboration déployés par le Secrétariat du Conseil du Trésor à l'échelle de la fonction publique. Ce modèle perfectionné sera un instrument important pour la planification des ressources humaines et la gestion des répertoires ministériels.

4.2.1.4 Aligner le travail sur les objectifs

Le MAECI est avantagé comparativement à beaucoup d'autres organismes fédéraux. Ses objectifs opérationnels sont clairs et indiscutablement fondamentaux pour la santé économique et sociale du Canada. De plus, la plupart des tâches exécutées par le ministère sont directement reliées à ces objectifs opérationnels, de sorte que la plupart des employés peuvent comprendre la valeur ultime de leur contribution quotidienne.

Comme nous l'avons fait remarquer l'année dernière, il reste au ministère certaines activités auxquelles les employés sont tenus de consacrer du temps alors qu'elles ne contribuent pas efficacement au succès de l'organisation. Les employés exécutant des tâches dont ils ne voient pas clairement le sens du point de vue des objectifs opérationnels de l'organisation seront désalignés, sans égard à la mesure dans laquelle tout le reste est configuré de façon à en favoriser l'alignement.

Six initiatives en cours nous permettront de déceler et d'éliminer le travail de peu de valeur. La planification intégrée des opérations, des ressources humaines, de l'information et des finances, dont l'introduction est prévue pour cet automne, nous aidera à répartir nos investissements en fonction de nos priorités les plus urgentes. L'examen du système de permutation, l'application de la Norme générale de classification (NGC) et le projet pilote de système axé sur les compétences nous aideront, dans des perspectives différentes, à évaluer la pertinence et la valeur du travail actuellement exécuté au ministère. La culture associée à la fonction de contrôle moderne et l'Initiative de mesure du rendement au Service des délégués commerciaux, qui lui est reliée, vont accroître notre aptitude à évaluer la valeur des efforts et à réorienter nos investissements vers les activités qui ont le plus de valeur pour ceux que nous servons.

À mesure que ces projets mûriront, nous devrions être mieux placés pour aligner notre travail sur nos objectifs et maintenir cet alignement à mesure que nos objectifs évolueront.