



4.1.5.1 Les mécanismes formels de consultation interne et externe

Certaines consultations ont déjà eu lieu à la fois à l'administration centrale et dans certains bureaux à l'étranger pour certains segments de la collectivité du MAECI. On a prévu d'autres réunions et consultations pour veiller dans toute la mesure du possible à ce que les représentants de tous les groupes d'employés aient la possibilité de participer aux discussions en direct sur la stratégie. On mettra ensuite en place un calendrier de réunions de consultation avec les groupes d'employés, qui auront lieu tout au long de la mise en œuvre de la stratégie de gestion des ressources humaines.

Le perfectionnement et la mise en œuvre de la stratégie de gestion des ressources humaines exigeront une concertation fructueuse avec les intéressés concernant plus d'une douzaine de filières d'activité au cours des cinq prochaines années. Une concertation correctement menée permettra d'améliorer la qualité de nos initiatives, de favoriser l'appropriation de la gestion des ressources humaines par les secteurs d'activité et l'acceptation du changement par les employés et de consolider nos partenariats dans l'ensemble de la fonction publique. Elle nous permettra également de tirer pleinement parti des bonnes idées et des efforts d'autres organismes à la poursuite des mêmes objectifs.

Il faudra que les cadres et les employés du ministère et nos partenaires de la fonction publique participent à plusieurs filières d'activité en même temps. Pour réduire le fardeau que représente le processus de concertation et pour en maximiser la valeur pour le MAECI, nous devons circonscrire et coordonner nos efforts de consultation par le biais de comités propres à des projets ou des collectivités, qui pourront eux-mêmes créer leurs propres sous-comités en fonction de leurs besoins et qui relèveront tous du Comité directeur des ressources humaines créé l'automne dernier. Les comités de consultation chargés des questions relatives aux ressources humaines ont été ou seront intégrés à cette structure.

Les détails relatifs aux sous-comités, à leurs membres et à leur mandat seront précisés à mesure que le projet évoluera.

4.1.5.2 Les cadres et la communication

Malgré des efforts bien intentionnés, on a généralement le sentiment au ministère que les cadres prennent des décisions importantes sans en informer et sans consulter suffisamment un échantillon complet d'employés. L'insuffisance des rapports avec les employés concernant plusieurs questions ayant trait à la gestion du personnel renforce cette perception et ce mécontentement. De plus, les employés ont l'impression d'avoir vu passer beaucoup trop de réformes qui n'ont rien changé à la situation. C'est pourquoi la visibilité de l'engagement des cadres supérieurs à l'égard de la stratégie est cruciale pour le succès de sa mise en œuvre.

La stratégie doit être appuyée, verbalement et dans leurs actes, par les sous-ministres et les sous-ministres adjoints. Certains membres de l'équipe de la haute direction ont été invités – et d'autres le seront – à se faire les “maîtres d'œuvre” de certains éléments de la stratégie et à