

Les questions de Paul Gauguin

Le renouvellement des ressources humaines au MAECI implique la recherche de réponses à des questions fondamentales. Par Michael Small

Au deuxième étage du Musée des beaux-arts de Boston se trouve le plus beau tableau de Paul Gauguin : une vaste fresque mythique témoignant de la vie à Tahiti, intitulée *D'où venons-nous? Que sommes-nous? Où allons-nous?*

Il m'arrive souvent de penser que nous devrions accrocher une reproduction de ce tableau à l'entrée de la Direction générale des ressources humaines. Des gens viennent régulièrement nous voir parce qu'ils se posent des questions existentielles de la sorte. Nous n'avons malheureusement pas le talent de Gauguin ni ne pouvons offrir des réponses symboliques aux problèmes très concrets des gens. Tel est le fossé entre ce que nous sommes et ce que les gens voudraient que nous soyons. Nous pouvons néanmoins leur faire part de nos réflexions sur les fondements de notre organisation et sur les buts que nous poursuivons.

Lors de mon arrivée à titre de nouveau sous-ministre adjoint, il y a environ six mois, j'ai lancé trois défis à la Direction générale : premièrement, améliorer le service à la clientèle; deuxièmement, assurer une meilleure harmonisation de la Direction générale avec le reste du Ministère; et troisièmement, contribuer concrètement et visiblement au Programme de transformation du MAECI.

Pour utiliser un terme lié à la gestion du rendement, les deux premiers défis sont des « engagements permanents », c'est-à-dire des éléments que nous devrions constamment tenter d'améliorer, tandis que le troisième est un « engagement clé ».

Permettez-moi d'aborder plus en détail le premier défi, le service à la clientèle.

Il est difficile d'améliorer le service à la clientèle sans savoir ce que les clients eux-mêmes en pensent. Nous avons établi que les directeurs à l'administration centrale constituaient notre premier groupe de clients importants, et avons mené une enquête de référence sur leurs perceptions. Le taux de réponse a été remarquable : 66 p. 100 des quelque 200 directeurs nous ont fait part de leurs commentaires.

Ils ont mentionné que nous ne leur fournissions pas toujours des conseils cohérents, que nous étions lents à répondre à leurs questions, que la source de renseignements sur les ressources humaines la moins utile était notre site intranet et que le manque flagrant d'adjoints administratifs permutants était frustrant. Finalement, les directeurs ont indiqué ne pas connaître assez les tendances ou les politiques en matière de ressources humaines pour encadrer leurs collègues plus jeunes



Interrogations fondamentales : *D'où venons-nous? Que sommes-nous? Où allons-nous?* (tableau de Paul Gauguin)

ou leur donner des conseils concernant leur orientation professionnelle.

Compte tenu de ces commentaires, nous avons pris une série de mesures. Nous avons réorganisé nos conseillers en ressources humaines selon un modèle de « point de service unique », entrepris la refonte de notre site intranet et lancé une initiative de renouvellement de notre filière des adjoints administratifs permutants. Les membres d'un nouveau groupe de mentors seront bientôt jumelés à de nouveaux « mentorés ».

Est-ce que ces mesures amélioreront la satisfaction de notre clientèle? Nous l'espérons. Fait plus important, nous avons l'intention de le découvrir. Nous nous sommes engagés à mener la même enquête d'ici mars 2009 afin de déterminer si ces initiatives, et les nombreuses autres en cours, contribuent concrètement à améliorer la qualité de nos services.

Michael Small est sous-ministre adjoint, Ressources humaines. Cet article est tiré du nouveau blogue, « À l'intérieur des RH », dans le site intranet du MAECI.



Dans le cadre de la campagne de recrutement postsecondaire de cet automne, de nouveaux diplômés universitaires qui songent à travailler au MAECI ont reçu des passeports rouges leur promettant une « carrière sans frontières ». Des brochures décrivant les différents types d'emploi et cheminements de carrière au MAECI et d'autres articles innovants ont été utilisés lors d'activités qui se sont déroulées à travers le pays. Une nouvelle page Web consacrée aux carrières a aussi été créée. Le recrutement est un volet central de l'initiative de renouvellement et de transformation du Ministère.