

politiques et économiques du Ministère.)

### **L'énonciation des valeurs du Ministère**

- Le MAECI devrait procéder à l'énonciation d'une meilleure vision commune de notre façon de travailler dont l'inspiration proviendrait directement des valeurs qui caractérisent notre organisme. Il semble exister actuellement un manque de cohésion entre les paroles et les gestes, entre ce que nous devrions accomplir et ce qui se produit effectivement (sur le plan opérationnel). Le MAECI doit énoncer et manifester ses valeurs dans des comportements bien visibles.

### **La déconnexion dans les communications entre la haute direction et les cadres supérieurs**

- Il est nécessaire d'établir un processus naturel et régulier qui relie la haute direction et les cadres supérieurs. Ce procédé doit offrir la possibilité d'un dialogue franc, constructif et résolu, contribuant ainsi à un meilleur partage de l'information et à une compréhension plus profonde entre la haute direction et les cadres supérieurs.
- Des modalités précises devraient être établies pour améliorer les communications (par exemple, une réunion mensuelle d'une heure entre un groupe de directeurs choisis au hasard et les SMA, les SM). Elles prévoiraient la mise en œuvre d'un processus régulier permettant l'établissement et la revue des priorités et des plans d'action.

## **2. L'effectif**

« Le savoir et l'expertise de l'effectif du MAECI sont les facteurs et déterminants essentiels de sa réussite. »

Compte tenu d'un effectif vieillissant et d'un degré accru de roulement de personnel (selon les prévisions du Sondage sur le maintien des effectifs dans le service extérieur en 2001 et du sondage de l'APEX sur le maintien et la planification de l'effectif de la direction), les participants des groupes témoins ont identifié un défi qui revêt une importance fondamentale : quelle sera la structure la plus efficace dans l'effectif du MAECI à moyen terme? Il est nécessaire de prendre en considération un certain nombre de questions importantes, notamment établir le « juste » nombre d'agents du service extérieur ainsi que le meilleur agencement entre les employés permutants et non permutants et d'employés nommés pour une période déterminée et indéterminée. Les participants aux groupes témoins ont également fait référence aux résultats pour le MAECI du sondage auprès de la fonction publique en 1999 dans leurs discussions sur les principaux défis en matière d'effectif. Le sondage faisait valoir que les réponses