

dont la vocation était de maintenir les digues de la souveraineté tandis que les marées de l'histoire les engloutissaient. Mais l'État nation ne disparaît pas et les ministères des affaires étrangères et du commerce sont désormais reconnus comme comptant parmi les instruments nationaux les plus précieux pour gérer la globalisation. Stratégiquement positionnés à la croisée des politiques nationales et étrangères, les ministères des affaires étrangères et du commerce sont responsables d'alimenter les réalités internationales dans le processus décisionnel national, d'identifier les vulnérabilités et les opportunités et d'aider à deviser et à mettre en œuvre des stratégies pour promouvoir les intérêts de l'État sur le plan international.

De telles fonctions exigent un profil d'atouts unique, qui ne se retrouve pas ailleurs au gouvernement :

- une infrastructure mondiale de missions dans les centres décisionnels du monde entier, reliés par de solides voies de communications sécuritaires, capables de générer l'information, d'établir les contacts et de mettre en place les moyens voulus pour exercer une influence internationale,
- une capacité d'analyse des politiques « horizontale » et de prestations de conseils de grand calibre,
- une communauté de fonctionnaires ayant leurs titres de « globalistes », notamment (a) la connaissance des multiples dimensions des affaires mondiales et de leurs interactions entre elles, (b) des compétences en cueillette et en analyse d'information, en établissement de réseaux productifs et en lobbying sur le plan international, quels que soient les obstacles linguistiques, culturels ou autres, (c) la confiance en soi, l'entrepreneuriat et la résilience personnelle pour être capables de fonctionner en petit groupe ou seuls dans des environnements étrangers, hostiles et parfois dangereux, et (d) l'expérience d'agencer ces qualités pour produire un très haut niveau de rendement.

Le Service extérieur du Canada

Le Service extérieur du Canada partage avec ceux d'autres pays le même fardeau d'avoir à gérer un ensemble grandissant de questions (la sécurité internationale, le commerce et les finances, les problèmes mondiaux) à un moment où la technologie a dramatiquement compressé la notion espace et temps. Il en résulte un plan d'action international unique qui doit être géré 24 heures sur 24.

Par ailleurs, le Service extérieur canadien est aux prises avec des défis qui lui sont propres. Comme l'a révélé la plus récente évaluation du Ministère, les années 1990 se sont révélées une décennie de calamités. En réaction aux changements mondiaux, le Ministère a créé de nouvelles directions générales chargées des questions mondiales et de l'environnement. Il a fermé 15 missions et bureaux satellites et en a ouvert 41 nouveaux. Entre 1997 et 2000 seulement, il a réaffecté à des questions de grande priorité quelque 95 millions de dollars à même les secteurs moins prioritaires. De plus, pendant la décennie, le Ministère a subi des réductions de dépenses de l'ordre de 275 millions de dollars annuellement (25 % du budget de l'exercice 1990-1991), ce qui l'a contraint à abolir 980 postes (13 % du total), notamment 85 postes EX.