

nouvelle manière d'aborder la formation : celle-ci est en effet considérée comme faisant partie intégrante de la culture du Ministère, comme une priorité permanente pour les cadres supérieurs et comme un élément essentiel dans la carrière de tout employé du service extérieur.

L'Institut a pour mandat d'offrir une formation reliée à l'emploi à tous les employés du Ministère, quelle que soit leur catégorie professionnelle, et y compris le personnel recruté sur place à l'étranger. L'automne dernier, les agents d'Emploi et Immigration Canada (EIC) se sont joints à leurs collègues d'AECEC dans le cadre d'un nouveau programme au niveau de recrutement d'une durée de sept semaines.

In this, its first year of operation, the Institute has undertaken two major initiatives: the creation of a Career Program for entry-level officers; and an Administrative and Technical Staff Program for employees in those fields.

The program for entry-level officers focuses on those job requirements which are unique to the Canadian Foreign Service. It is mandatory for all officers at the entry level and will be modified for presentation at the junior career level (up to five years in the Department). New programs will be developed for the mid-career (FS-2), and senior career levels (EX). We have also developed an innovative program for our administrative and technical staff. This consists of a series of course modules designed with three objectives in mind: job effectiveness; job enhancement; and career advancement. The Institute began to teach these new programs in October 1992.

Afin que l'Institut dispose d'installations appropriées, le Ministère a acquis de la Commission de la fonction publique un ancien centre de formation situé à Hull, Québec. Celui-ci a été rénové pour répondre aux besoins de l'Institut. Les premiers cours y ont été offerts au début de février. L'ouverture officielle devrait avoir lieu plus tard ce printemps. L'administration de l'Institut conservera encore une présence physique à l'édifice L.B. Pearson (ou se trouve AECEC) afin de rester à la disposition des gestionnaires et des employés du Ministère en ce qui concerne les questions de formation.

En établissant l'Institut, nous avons examiné ce qui se fait dans d'autres instituts diplomatiques du monde en ce qui concerne

la formation du personnel du service extérieur. Nous avons tiré parti de leur expérience pour l'élaboration de nos programmes. De plus, nous avons misé fortement sur « l'approche systémique de la formation » dans la mise en œuvre de nos programmes,

mentionnés plus haut seront en cours de préparation; ils seront échelonnés de façon à offrir aux agents une formation reliée à l'emploi à mesure qu'ils poursuivront leurs carrières. Des cours réorganisés, conçus surtout pour les nouveaux directeurs adjoints et directeurs, ainsi que le Colloque sur le leadership sont également offerts par l'Institut.

La formation qui est directement liée aux mandats respectifs des secteurs individuels du ministère continuera d'être dispensée par le centre de formation de la direction visée; c'est le cas, par exemple, du cours sur les droits de la personne offert par AECEC/ADIC et du cours WIN offert par Directions des systèmes d'information sur le commerce (TPP) aux AECEC. Toutefois, l'Institut sera chargé d'assurer globalement la qualité et la rentabilité de tous les programmes de formation du Ministère.

A second key point is that all courses must be job-related. The process for determining appropriate skills begins with "needs analysis" which is conducted by training specialists. A series of interviews and focus groups is organized in which participants identify the particular skills and knowledge requirements necessary for doing their work. The Institute's staff "clusters" this information into subject areas to be

covered by specific courses and identifies the learning objectives. These are then confirmed by senior departmental officers working in what we call "Management Consultative Groups".

It is at this point that the design phase comes into play. The Institute contracts academic specialists, training firms or individuals who have the requisite skills, knowledge and experience. These consultants design appropriate courses around the learning objectives as they were identified earlier in the needs analysis. They also work closely with departmental officers — the "subject matter experts" — whose contribution is crucial in developing the course content. The final step, actually teaching the courses, is a joint effort between the training specialist and the subject matter experts.

Le premier cycle des cours en 1992 destinés aux FS-1Ds (ceux-là les agents du service extérieur en voie de « développement » dans leurs carrières) était un projet pilote qui a été observé de très près. Les commentaires des enseignants et des étudiants sont analysés en détail à ce moment

CANADIAN FOREIGN SERVICE INSTITUTE



INSTITUT CANADIEN DU SERVICE EXTÉRIEUR

afin que notre formation réponde aux besoins du personnel d'AECEC. Je pense que nos programmes se distinguent par un certain nombre de caractéristiques.

First, all courses are tailored for designated stages in an employee's career. For example, we created a total of forty-three courses for entry-level officers. These are delivered in a formal classroom setting. The curriculum is comprised of a seven-week Core Program for both EAITC and EIC officers which covers general skill and knowledge areas. This is then followed by six-to-eleven weeks of specialized programs: the Political-Economic Program, the Commercial-Economic Program, and the Administrative Program.

This formal training will be complemented with two on-the-job training assignments, each of four months' duration, and will finish with a cross-Canada tour. For the Administrative Program, one of the on-the-job assignments will be at a mission overseas.

Pour les niveaux postérieurs au recrutement, les trois programmes plus avancés