

En un mot, il n'est pas possible de coordonner ou d'entreprendre la révision d'une politique, ou même d'y participer — qu'il s'agisse de pêche, d'espace extra-atmosphérique, de frontières maritimes, de transferts de technologies, de financement des produits de base, de planification énergétique, etc. — sans une bonne connaissance du sujet. Par ailleurs, il est également impensable qu'un ministère des affaires étrangères n'ait pas la souplesse d'organisation lui permettant d'assigner des tâches diverses à des agents se trouvant dans les endroits les plus variés. C'est pourquoi nous sommes en faveur de divers procédés susceptibles, à mon avis, d'apporter une solution au problème.

**La spécialisation
en cours de
carrière**

Le premier procédé, qui consiste à spécialiser les agents en cours de carrière, vient de voir le jour. Nous encourageons les agents, environ cinq ans après leur entrée au Ministère, à se consacrer à un ou deux grands domaines ou secteurs d'activité. Nous alternons affectations à l'administration centrale et affectations à l'étranger, de façon à leur permettre d'approfondir leurs connaissances dans leurs domaines d'élection et y travaillant pendant dix ans au moins. L'objectif est de créer un groupe d'agents alliant une bonne formation générale à des connaissances spécialisées dans certains domaines. Les secteurs de spécialisation sont définis de façon assez large et, généralement, un agent est assez libre dans son choix.

**Détachements
temporaires des
agents**

Le deuxième procédé consiste à recourir, de plus en plus fréquemment, aux détachements temporaires dans d'autres ministères, pour des périodes de deux ou trois ans ou davantage; il joue un rôle crucial dans la spécialisation des agents. (Ainsi, grâce à un détachement au ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources, un agent travaillant dans le secteur énergétique aura l'occasion d'acquérir de l'expérience et d'accroître sa compétence.) En outre, nous encourageons le détachement d'employés d'autres ministères aux Affaires extérieures: nous avons ainsi à notre disposition des spécialistes de domaines qui ne sont que peu — ou pas du tout — représentés dans notre ministère. Il a été prévu que le nombre total des détachements (dans les deux sens) dépasserait la centaine. J'espère donc qu'au cours de sa carrière chaque agent du Service extérieur obtiendra au moins un détachement, soit dans un autre ministère fédéral ou provincial, soit dans une université ou une entreprise.

**Entrées
"latérales"**

Le troisième des procédés auxquels nous avons recours est celui qui permet l'entrée "latérale" dans le Service extérieur. Il était autrefois très difficile d'entrer au Ministère à un niveau autre que celui de stagiaire. Certes, ce n'était pas sans raisons mais, de fait, le Ministère se trouvait dans l'impossibilité de recruter des fonctionnaires supérieurs provenant d'autres ministères, des cadres du secteur privé, ou de universitaires occupant des postes élevés. Nous étudions actuellement une nouvelle politique qui, si elle donne les résultats escomptés, permettra, selon des critères très sélectifs, de recruter cette catégorie de candidats.

**Ralentissement
systématique du
rythme de
permutation**

En quatrième lieu, nous cherchons à ralentir le rythme de permutation, c'est-à-dire l'alternance des affectations à l'administration centrale et dans les missions. Ce ralentissement permettra aux agents de se perfectionner dans leurs domaines de spécialisation et d'acquérir une connaissance plus approfondie des activités gouvernementales. Les agents du Service extérieur sont souvent désavantagés dans le