

MARGARET CATLEY-CARLSON PRÉSIDENTE DE L'ACDI

par Elizabeth Campbell-Pagé

Q. Votre succès professionnel constitue un exemple encourageant pour les femmes et en particulier pour celles qui ont choisi de faire carrière au Service extérieur. Quels sont les facteurs qui ont contribué à cette réussite?

Je réponds en général à cette question en disant qu'en choisissant des parents fantastiques, j'ai pris mes décisions les plus intelligentes avant même d'être née. Quant aux décisions intelligentes que j'ai prises comme adulte, la première a été de m'offrir deux années de congé alors que j'étais étudiante à l'université pour faire de l'autostop dans toute l'Europe et au Moyen-Orient. Cette décision a été la plus importante de ma vie car elle a transformé celle-ci. Ma seconde décision, en importance, a été d'épouser l'homme qui est aujourd'hui mon mari; je l'ai prise le jour même de ma troisième décision en importance, celle d'entrer aux Affaires extérieures.

Je considère toujours les Affaires extérieures comme un employeur éclairé; c'est un excellent endroit pour travailler et recevoir une formation. Les compétences que j'y ai acquises ont joué un rôle clé dans ma carrière, et j'ai eu la chance d'avoir des affectations très intéressantes. J'ai travaillé comme responsable de secteur à la Conférence des Nations-Unies pour le commerce et le développement (CNUCED). À l'époque, le monde en développement était un univers que peu de gens connaissaient et que pratiquement personne ne voulait connaître. Il est indéniable que j'avais hérité des restes, étant donné que les autres agents subalternes avaient tous fait leur choix avant mon arrivée, et que le développement n'en faisait pas partie. Comme on ne s'intéressait guère à ce que je faisais, j'étais plus libre d'organiser mon travail à ma guise. J'ai ainsi appris une foule de choses que je n'aurais autrement jamais découvertes, notamment le transport maritime, le transfert de technologie, les assurances, les produits de base, les tarifs douaniers. C'est ainsi que m'a été révélée l'économie internationale telle que la pratiquait les Affaires extérieures. Je suis ensuite passée à la Direction de la politique commerciale où je suis devenue l'expert du service en matière de développement.

Il y a une leçon pratique à tirer de cela: patauger dans un milieu que vous maîtrisez



bien est souvent la meilleure façon de vous préparer à la poursuite d'objectifs professionnels à long terme.

Lorsque j'étais en poste à Londres, Pam McDougall, qui était alors directrice générale, m'a demandé de me joindre à la Conférence nord-sud sur le développement économique qui avait lieu à Paris. J'ai donc occupé deux emplois à la fois pendant 18 mois. C'est après cela que Michael Dupuy m'a invitée à prendre le poste de Vice-présidente de l'aide multilatérale. Cela représentait une énorme marque de confiance de sa part car, jusque là, je n'avais été que chef de section et n'avais aucune expérience des postes de directeur ou de directeur général. Je menais des négociations internationales portant sur 350 millions de dollars, j'avais 34 ans et j'étais vice-présidente, avec un personnel de 34 personnes. J'ai beaucoup appris alors que le domaine du développement, si obscur pendant si longtemps, commençait à être reconnu comme une priorité canadienne.

Q. L'art de la négociation requiert un ensemble de qualités dont celle de l'efficacité. Comment avez-vous acquis les compétences nécessaires à occuper ce poste?

La négociation est une combinaison de quatre éléments. Si vous ne les contrôlez pas tous, vous êtes très handicapé comme négociateur.

1. Ayez une excellente connaissance de votre sujet.

2. Sachez exactement ce qu'a en tête votre interlocuteur.

3. Adoptez des positions qui vous donnent l'avantage mais apaisent aussi suffisamment les craintes de votre interlocuteur

Mme Catley-Carlson est la cinquième présidente de l'ACDI, poste auquel elle a été nommée en 1983. Auparavant, elle avait été secrétaire adjointe des Nations-Unies en tant que sous-directrice exécutive (Opérations) pour l'UNICEF. Elle est entrée aux Affaires extérieures en 1966 et a travaillé outremer comme deuxième secrétaire au Haut-Commissariat du Canada à Sri Lanka (1968) et comme conseillère économique à notre Haut-Commissariat à Londres (1975). Elle a également servi au Canada dans plusieurs directions du Ministère, notamment celles de l'aide et du développement (1970), de la politique commerciale (1973) et a occupé les fonctions de sous-secrétaire adjointe (1981). Elle est entrée à l'ACDI en 1978 comme vice-présidente (aide multilatérale).