



# Savoir *-faire*

BULLETIN DE L'ICSE OCTOBRE 1999

## Message *des sous-ministres*

La publication de ce bulletin du Ministère, *Savoir-faire*, qui se consacre aux questions touchant les ressources humaines et la formation professionnelle, arrive à un moment opportun. Le Ministère accorde en effet un caractère prioritaire à l'amélioration de ses mécanismes liés aux ressources humaines, à la mise en place d'un régime plus propice à l'avancement et à l'accroissement de la satisfaction professionnelle, ainsi qu'à la nécessité de prêter davantage attention à la vaste collectivité que constituent les employés recrutés sur place dans les 158 missions du Ministère à l'étranger, et à celle d'accroître les possibilités de perfectionnement. Ce bulletin vise à informer le personnel, aussi bien à l'administration centrale qu'à l'étranger, des progrès liés au plan d'action de trois ans que nous avons annoncé en juin dernier.

Une première étape décisive a été franchie. Nous avons créé un poste de sous-ministre adjoint pour traiter les questions reliées aux ressources humaines, poste dont Mme Suzanne Laporte assumera la responsabilité. Au sein de la direction du Ministère, elle accordera un intérêt constant aux aspects les plus pressants de ces questions et privilégiera une approche énergique à leur égard.

Lors de l'assemblée du 3 juin dernier, nous avons abordé six grandes questions :

- le leadership au sein du Ministère;
- la planification de la carrière et le perfectionnement;
- les employés recrutés sur place;
- la formation;
- la gestion des ressources humaines;
- la révision des valeurs qui sous-tendent notre action.

Nous nous employons à mettre en œuvre les engagements que nous avons pris relativement à chacune de ces questions, et nous vous tiendrons au courant des événements au fur et à mesure de leur déroulement.

Don Campbell / Rob Wright

## Formation des agents du service extérieur *Nouveau plan de cinq ans*

Cette année, 43 nouveaux agents du service extérieur sont inscrits à un programme de formation qui offre plus de souplesse que par le passé.

« Ce nouveau programme remplace un programme d'études qui n'était pas toujours lié de près au travail des nouveaux agents », déclare Christine Moisan, gestionnaire du Programme de perfectionnement du Service extérieur (PPSE).

Après huit jours de formation au campus Bisson, où sont acquis les outils, les compétences et les connaissances de base essentiels pour travailler au MAECI, les agents sont immédiatement affectés à des postes au sein de l'administration centrale, à la suite de quoi ils ont la responsabilité de mettre au point leur propre programme de formation en collaboration avec des gestionnaires, des superviseurs et des agents d'affectation du PPSE.

Ce nouveau programme de perfectionnement d'une durée de cinq ans repose sur un système de crédits, dont la plupart correspondent à une journée de formation. Les agents du service extérieur doivent cumuler 60 crédits de formation à l'ICSE au cours de ces cinq années, soit en moyenne un crédit par mois. Ils doivent également assister à un certain nombre de séances obligatoires au Centre canadien de gestion, où ils reçoivent des cours de formation en compagnie de stagiaires en gestion venus d'autres ministères.

Les agents du service extérieur sont évalués à trois reprises dans le cadre de ce programme, soit après 18 mois, après 36 mois et à la fin des cinq années au sein du Ministère. L'avancement au niveau FS 2 a lieu après ces cinq années, à la lumière des rapports d'évaluations et une fois que tous les crédits requis ont été obtenus.

Les nouveaux agents issus de la filière de la gestion et des affaires consulaires suivent la même séance d'introduction que leurs collègues du service extérieur, et leur formation spécialisée suit le même processus que l'an passé.



Don Campbell accueille les nouveaux agents au Campus Bisson de l'ICSE le 13 septembre. De gauche à droite: Tony Cantin, Don Campbell, Johanne Coulombe et Adriaan de Hoog.



## Message du directeur général de l'ICSE

Le rôle de l'Institut canadien du service extérieur est d'aider les employés du Ministère à mieux travailler. Cette responsabilité s'inscrit au sein d'un processus continu qui débute au moment où les employés sont engagés, affectés, évalués et promus. En résumé, la formation fait partie intégrante de la gestion des ressources humaines, et le Ministère investit beaucoup de temps et d'argent pour veiller à ce que la gestion des ressources humaines repose sur des assises solides.

Nous avons constaté que, souvent, les employés et les gestionnaires ne disposent pas de renseignements adéquats sur les possibilités qui existent en matière de formation. Il arrive aussi qu'on comprenne mal ce que la formation peut (ou ne peut pas) faire.

Pour combler cette lacune, nous avons décidé de lancer ce bulletin mensuel. *Savoir-faire* ne se limitera toutefois pas à la formation : nous nous proposons de vous renseigner sur les carrières au sein du service extérieur, sur l'apprentissage continu au sein du Ministère et sur l'évolution de la gestion des ressources humaines en général.

Enfin, nous aurons besoin de votre point de vue. *Savoir-faire* paraîtra sur support papier et sur support électronique. Si vous avez des suggestions à faire au sujet de son contenu ou de son orientation générale, n'hésitez pas à nous le laisser savoir. Nous voulons vous fournir l'information dans un bulletin qui saura vous intéresser, et c'est pourquoi nous vous invitons à vouloir remplir le questionnaire ci-joint, qui nous aidera à réaliser cet objectif.

A.C. de Hoog

## L'accueil des nouveaux employés

### Une nouvelle orientation pour le MAECI

Le Centre d'apprentissage des services ministériels (CFSS) veut s'assurer que les 400 employés nouvellement engagés au MAECI cette année seront désormais accueillis comme il se doit.

Michael Carroll, gestionnaire du perfectionnement professionnel à CFSS, a découvert lors d'une enquête menée l'an dernier, que les nouveaux employés du MAECI désiraient en savoir davantage sur la structure et le rôle du Ministère, et qu'ils aimeraient avoir une visite guidée de l'édifice Pearson. Plusieurs d'entre eux n'avaient jamais été accueillis ou salués à leur arrivée.

Les choses ont changé depuis. Aujourd'hui, les nouveaux employés du MAECI, qu'ils soient permanents, occasionnels, nommés pour une période déterminée, contractuels ou détachés, sont tous conviés au Centre de services où on leur remet un guide de l'employé et où ils peuvent regarder une bande vidéo intitulée *Servir le Canada sur place et à l'étranger*. Ils assistent par la suite à une séance d'orientation d'un jour au cours de laquelle un SMA leur souhaite la bienvenue et ils effectuent une visite guidée de l'édifice Pearson.

« Nous voulons que les gens se sentent à l'aise au Ministère », dit M. Carroll qui assure la prestation des séances d'orientation les deuxièmes jeudis du mois en anglais et les troisièmes jeudis en français. « Notre but est d'appuyer les gestionnaires en aidant les employés », dit-il, ce qui cadre bien avec la nouvelle stratégie de perfectionnement des ressources humaines que le MAECI a adoptée.

Les nouveaux employés s'inscrivent également à une séance de formation relative au réseau SIGNET ainsi qu'à un cours sur la sécurité donné par la Section de la sécurité du personnel et de l'éducation en matière de sécurité (ISDT). Bien sûr, les nouveaux arrivés doivent aussi rencontrer leur supérieur immédiat pour discuter avec lui ou elle de questions reliées au travail, faire la connaissance de leurs collègues et explorer leur milieu de travail immédiat.

On demandera plus tard à l'employé de donner son opinion sur l'utilité du programme d'orientation.

Rédactrice en chef : Louise LaRocque  
Rédactrice : Suzanne Friedlaender  
Coordination : Joanne Charron  
Photos : Steve Johnson, Max Photography  
Ron Panthaky, BCS  
Jean-Pierre Leduc, CFMS

### Pour nous contacter :

Institut canadien du service extérieur – CFSI  
944-0011

Centre d'apprentissage en affaires  
internationales et en gestion – CFSD  
944-7763

Centre d'apprentissage des services  
ministériels – CFSS  
944-0616

Centre de formation linguistique – CFSL  
953-4751

Centre d'apprentissage interculturel – CFSC  
997-1197

Centre des services de gestion – CFMS  
994-7182



Imprimé sur du papier recyclé



Les nouveaux employé(e)s au MAECI lors de leur session d'orientation à l'édifice Pearson. Ces sessions sont offertes par CFSS tous les mois.



## Nouvelle Direction

*Suzanne Laporte à la tête de la restructuration des RH*

Pour veiller à ce que ses systèmes liés aux ressources humaines privilégient effectivement l'aspect humain, le Ministère n'aurait pu faire mieux que de nommer Suzanne Laporte au poste de sous-ministre adjointe.

« Nous avons entrepris de bâtir une nouvelle structure, dit M<sup>me</sup> Laporte. Déjà, d'importants éléments sont en place. »



Suzanne Laporte, Sous-ministre adjointe, Ressources humaines

Ayant fait ses débuts dans la fonction publique à titre de spécialiste en ressources humaines, M<sup>me</sup> Laporte revient ainsi à ses premières amours. Sa nomination concrétise l'engagement des sous-ministres à mettre en œuvre la politique des ressources humaines et les 138 recommandations des *Champions*.

Elle apporte fraîcheur et ouverture à sa nouvelle tâche.

« La transparence est la clé du succès, déclare-t-elle. Je veux améliorer tous les aspects de la communication entre les employés et les Directions générales des ressources humaines. Les communications sur support papier ou électronique sont là pour appuyer le contact direct et personnel, mais non pas pour le remplacer », poursuit-elle.

L'organisation d'une série de discussions informelles chaque fois animées par un *Champion* est une des premières innovations mises en place par M<sup>me</sup> Laporte. Elle prendra part à ces rencontres en compagnie d'un sous-ministre afin de procéder à un échange d'idées avec les employés du Ministère.

M<sup>me</sup> Laporte accorde une grande importance à l'intégrité, à la flexibilité et à l'égalité des chances pour ce qui a trait à l'accès aux possibilités de développement tant pour les employés permutants que pour les non-permutants.

Elle estime que le souci d'excellence qu'affichent les employés dans la gestion des relations internationales

peut tout aussi bien s'appliquer à la gestion des ressources humaines, et elle invite les employés à y consacrer leurs compétences et leur sensibilité.

« Nous avons tous un rôle actif à jouer dans ce processus », affirme M<sup>me</sup> Laporte.

Les employés recrutés sur place, qui représentent 57 % de l'effectif du Ministère, constituent un autre élément important de la politique des RH.

« Le Ministère serait bien incapable de fonctionner sans eux, et il est temps qu'on se penche sur leurs besoins », termine Suzanne Laporte.

## Pour les employés recrutés sur place

*La possibilité de mieux connaître les collègues venus du Canada*

Les employés recrutés sur place (ERP) travaillant dans des missions canadiennes à l'étranger ont maintenant accès à des services de formation et de perfectionnement dans le cadre de la nouvelle Stratégie en matière des ressources humaines, annoncée en juin.

Dans le but d'aider les Canadiens affectés à l'étranger à mieux comprendre le travail qu'ils auront à effectuer et à s'adapter au milieu dans lequel ils vivront, l'Institut canadien du service extérieur (ICSE) offre avant leur départ des cours de préparation et de sensibilisation interculturelle. Pour accomplir leur tâche de façon efficace, ces agents doivent apprendre à connaître les points de vue du personnel recruté sur place et les moyens d'obtenir les résultats souhaités, peu importe où ils se trouvent.

L'autre côté de la médaille, bien entendu, c'est que les ERP doivent eux aussi faire face au personnel canadien, à ses attitudes et à ses attentes. C'est pour cette

raison qu'au cours des prochains mois, le Centre d'apprentissage interculturel (CAI) entreprendra une série de cours destinés aux ERP sous le thème « Travailler avec les Canadiens ».

« Nous allons nous efforcer d'aider les ERP à comprendre pourquoi les Canadiens sont ce qu'ils sont, pourquoi ils adoptent parfois des façons de faire qui peuvent paraître illogiques », affirme M. Vulpe, le directeur de CFSC. « Prenons l'exemple des réunions. Les Canadiens les mènent de façon très démocratique, les idées sont regroupées et présentées ouvertement, il y a des discussions franches et parfois mouvementées. Certains employés recrutés sur place nous ont dit qu'ils se sentaient mal à l'aise dans un contexte comme celui-là car, dans leur culture, les réunions servent à annoncer les décisions et non à les discuter. Quand deux cultures ont des conceptions si différentes, il n'est pas surprenant que les réunions ne produisent pas toujours les résultats attendus. »

### LE SAVIEZ-VOUS?

Le Centre de formation linguistique (CFSL) a offert des cours d'initiation à 25 langues avant la période d'affectation cette année.

Vint-neuf conjoints et enfants âgés de plus de 14 ans ont reçu une formation linguistique avant leur départ à l'étranger. Les cours mettaient l'accent sur le perfectionnement des compétences linguistiques pour être en mesure d'affronter des situations d'urgence, de donner des directives simples, d'obtenir des renseignements, de faire des achats, de faire des réservations, de fournir des renseignements personnels et de comprendre les avis publics.

Le temps moyen que les familles ont consacré à la formation linguistique en 1999 s'élevait à 4,1 semaines, ce qui constitue une hausse de 32,3 % par rapport à l'an dernier.



Les nouveaux chefs de mission et leurs conjoint(e)s lors d'une réception offerte par le gouverneur général Roméo LeBlanc, le 11 juin, à la fin de leur programme de formation.



## Le retour

*Un autre déplacement,  
un autre défi*

Lorsque Sally et Dennis Horak sont rentrés au Canada après avoir passé trois ans à Riyad, en Arabie saoudite, ils ont dû faire face à un autre défi dans leur douze années de carrière au Service extérieur : la réintégration.

« Au moment de quitter le Canada, nous étions bien préparés car tout avait été structuré, raconte Sally Horak. Nous avons pu suivre des cours d'arabe, on nous a fait connaître la culture de l'Arabie saoudite et on nous a donné une liste de choses à faire avant le départ » Avant d'être affectée à l'étranger pour la première fois, M<sup>me</sup> Horak avait suivi une formation en coordination communautaire et avait ainsi pu occuper un poste dans ce domaine à Stockholm et à Varsovie, puis à Riyad.

Il y a cependant eu quelques écueils en cours de route. Certaine que Santé Canada, qui leur avait administré tous les vaccins avant leur départ, aurait conservé les données en dossier, M<sup>me</sup> Horak avait placé les carnets de santé de la famille dans les boîtes qui devaient être expédiées depuis Riyad. Malheureusement, elle s'était trompée à ce sujet, et les enfants ne pouvaient être admis à l'école sans avoir en mains leurs carnets de santé. On a alors informé la famille qu'elle devait appeler la commission scolaire d'Ottawa; un préposé inattentif, croyant qu'il avait affaire à des Saoudiens arrivant à Ottawa, les a envoyés à un bureau qui s'occupe des nouveaux immigrants. Les enfants devaient passer des examens de classement qui ne pouvaient leur être donnés avant le 9 septembre suivant, tandis que les classes allaient débiter le 1<sup>er</sup> septembre. M. Horak a finalement réussi à entrer en communication avec le directeur général des écoles de sa région, et les enfants ont pu commencer l'école à temps.

qu'il faudrait mettre en place un meilleur mécanisme pour faire connaître au conjoint ce que le Ministère offre à cet égard. Peut-être qu'une coordonnatrice communautaire à Ottawa est tout ce qui manque », ajoute-elle.

## L'Initiative de mesure du rendement

*Vers une nouvelle approche*

Un volet « Nouvelle approche » viendra désormais s'ajouter aux cours reliés aux affaires internationales. Les efforts déployés pour mettre en place l'Initiative de mesure du rendement (IMR) ont été couronnés de succès.

« Cela signifie une nouvelle façon d'examiner comment nous faisons les choses, comment nous définissons notre clientèle et comment nous offrons nos services », dit Roger Bélanger, de la Direction des opérations à l'étranger du Service des délégués commerciaux.

La Direction des opérations à l'étranger, en collaboration avec l'ICSE, a mis au point et réalisé un programme de formation appelé « Nouvelle façon de vous aider à faire des affaires à l'étranger ». On estime à plus de 1200 le nombre d'employés répartis dans au-delà de 60 villes à travers le monde, qui ont été formés par les experts du Ministère. Des ateliers sur les lieux de travail ont permis d'offrir une formation aux gestionnaires de programmes ainsi qu'à tout le personnel de la filière commerciale. Au Canada, le personnel des Centres de commerce international de toutes les provinces, du secteur du développement du commerce international et des autres directions générales au MAECI, de même que les chefs de mission, ont déjà reçu la formation dans le cadre du nouveau programme.

La formation relative à cette notion de « nouvelle approche » sera donnée dans le cadre du programme offert au niveau d'entrée au MAECI et fera partie de la formation préparatoire à l'affectation. Une formation sera également offerte au personnel des autres secteurs du Ministère.

Le programme est appuyé par un site intranet qui renferme les lignes directrices et les outils élaborés par l'Unité d'appui aux missions de la Direction des opérations à l'étranger.

« Nous mettons l'accent sur les résultats, affirme M. Bélanger. Le plus important désormais est de passer le mot aux gens d'Ottawa. »

Nous vous ferons part des progrès réalisés dans un prochain numéro.



Max Photo

La famille Horak s'installe encore une fois à Ottawa. De gauche à droite: Jessi, Luke, Sally et Dennis.

De retour à Ottawa, Dennis Horak travaille à la Direction du Moyen-Orient (GMR). Son épouse doit entre-temps s'occuper des boîtes et des valises expédiées par avion, et attendre celles expédiées par bateau, qui tardent à l'autre bout. Ils viennent d'emménager dans une nouvelle maison, achetée lors de la période de trois jours prévue à cette fin à leur retour. M<sup>me</sup> Horak est très optimiste.

« Toute notre famille est très heureuse d'être de retour au Canada », dit-elle. Les deux enfants du couple, Jessi, neuf ans et demi, et Luke, huit ans, fréquentent à nouveau l'école de leur quartier. Les enfants et les parents ont renoué avec leurs anciens amis et s'en sont déjà fait de nouveaux.

« L'employé(e) revient, il/elle doit retourner au travail. Le conjoint ou la conjointe doit pour sa part s'occuper de la maison, de l'épicerie, des enfants, de l'école, des carnets de santé et du magasinage. Vous auriez dû voir la tête de la caissière de Loblaws lorsque je lui ai demandé comment utiliser ma carte bancaire pour payer : elle a dû penser que j'arrivais de la planète Mars » s'esclaffe M<sup>me</sup> Horak.

« Bien sûr, il y a des services de soutien comme le Centre de services et l'ACSE, mais qui a le temps de s'y rendre? Il n'existe aucune trousse d'information qui s'adresse spécialement au conjoint qui revient au pays. Je crois





Dept. of Foreign Affairs  
Min. des Affaires étrangères

NOV - 8 2000

Return to Departmental Library  
Retourner à la bibliothèque du Ministère

# Savoir

# -faire

CFSI NEWSLETTER OCTOBER 1999

## Message from the Deputies

This Departmental newsletter, *Savoir-faire*, dedicated to human resource and professional development issues is timely. Improving the Department's HR systems, developing a better framework for career progression and professional satisfaction, paying more attention to the large population of our employees who are engaged locally at our 158 locations around the world and expanding training opportunities are high priorities. This newsletter will keep everyone at headquarters and abroad informed of the numerous developments in the three year action plan that we announced last June.

A first key step has been taken. We have created the position of Assistant Deputy Minister for Human Resource Issues, with Suzanne Laporte taking on the responsibility for providing a constant senior management focus to prioritize the HR issues that need attention the most and to ensure an activist approach.

At the June 3 Town Hall meeting, we spoke out on six broad issues:

- Departmental Leadership
- Career Planning and Development
- Locally Engaged Staff
- Training
- Human Resources Management
- Resetting our Values

We are proceeding to implement commitments we made on each of these issues and we will keep you informed of the activities as they unfold.

Don Campbell/Rob Wright

## FS Training To Boldly Go On a Five-year Plan

This year's 43 new FS officers have embarked on a training program that offers more flexibility than in the past.

"This new program replaces a curriculum that was not always closely related to the work of new officers," says Christine Moisan, manager of the Foreign Service Development Program (FSDP).

After an initial eight days of training at the Bisson campus, where basic tools, skills and knowledge to work at DFAIT are acquired, officers are given headquarters assignments right away. After that, the new FS will be responsible for designing a personal training program in consultation with FSDP assignment officers, managers, and supervisors.

The new five-year development program is based

on a credit system and most credits are the equivalent of one day of training. An FS must accumulate 60 "training" credits at CFSI over the five years, an average then of one credit per month. They also must attend a certain number of mandatory sessions at the Canadian Centre for Management Development where they are trained with management trainees from other government departments.

Assessments of the FS officers are made at three points along the way: at 18 months, 36 months and at the end of five years in the Department. Promotion to FS 2 takes place after the fifth year with appropriate rating reports and completion of the credit requirements.

New officers from the Management Consular stream follow the same initial introductory session with their FS counterparts and their specialized training follows the same pattern as last year.



Don Campbell meets new officers at their introductory session at the Bisson campus of CFSI on Sept. 13. Left to right: Tony Cantin, Don Campbell, Johanne Coulombe and Adriaan de Hoog.



## Message from the Director General of CFSI

The role of the Canadian Foreign Service Institute is to help Departmental employees work better. This function is part of a continuum that begins with their being hired, assigned, appraised and promoted. In short, training is part of human resources management and the Department is spending a great deal of time and money to get its HR function right.

In the training area we have noticed that managers and employees frequently do not have enough information available on the opportunities that exist. Also, misunderstandings arise concerning what training can do (and cannot do).

To fill this information gap, we are launching *Savoir-faire*, a monthly newsletter. *Savoir-faire* will go beyond training. We hope to report on foreign service careers, on life-long learning in the Department and on new developments in the HR function generally.

Finally, we need your feedback. *Savoir-faire* will be published in both paper and electronic form. If you have ideas about the contents and its overall reporting direction, please drop us a note. We wish to get information to you in a way that is appealing. To help us do that, please fill out the enclosed short questionnaire.

A.C. de Hoog

## Getting Oriented New Direction for DFAIT

The Centre for Corporate Services Learning (CFSS) is making sure the 400 new employees this year at DFAIT are going to be welcomed properly from now on.

Michael Carroll, professional development manager at CFSS, discovered in a survey conducted last year that people new to DFAIT wanted more information on the structure and role of the Department and they wanted a tour of the Pearson Building. Many had never been welcomed or greeted.

That has changed. All new people at DFAIT, whether permanent, casual, term, contract or on secondment, are invited to go to the SERV Centre to receive a handbook and view an orientation video, *Working for Canada... At Home and Abroad*. Later they are given a one-day orientation course which includes a greeting from an ADM and a tour of the Pearson Building.

"We want to make people feel comfortable in the Department," said Mr. Carroll who, with Jocelyne Jetté, runs the orientation every second Thursday of the month in English and every third Thursday in French. "We are trying to assist managers by helping employees," he said. This fits in with the new Human Resources Development Strategy adopted by DFAIT.

New employees also register for SIGNET-related training and a security course with Personnel Security and Security Education (ISDT). Naturally, the new arrival must meet with his or her manager to discuss work-related issues, meet colleagues and take a tour of the immediate work area.

The employee will be asked to validate the usefulness of the orientation program.

Editor-in-chief:

*Louise LaRocque*

Writer/Editor:

*Suzanne Friedlaender*

Coordination:

*Joanne Charron*

Photos:

*Steve Johnson, Max Photography*

*Ron Panthaky, BCS*

*Jean-Pierre Leduc, CFSM*

### Where to reach us:

Canadian Foreign Service Institute – CFSI  
944-0011

Centre for International Affairs Learning  
and Management Development – CFSD  
944-7763

Centre for Corporate Services Learning – CFSS  
944-0616

Centre for Language Training – CFLS  
953-4751

Centre for Intercultural Learning – CFSC  
997-1197

Centre for Management Services – CFSM  
994-7182



Printed on Recycled Paper



New employees at DFAIT pause during an orientation session at the Pearson building. These sessions are offered by CFSS every month.



## Under New Management

*Suzanne Laporte  
Guides HR Reorganization*

The Department's need for the human touch in human resources is well filled with the appointment of Assistant Deputy Minister Suzanne Laporte.

"We will build a new structure," she says, "and already, major building blocks are in place."



Suzanne Laporte, ADM, Human Resources

Ms. Laporte has returned to her "first love", having made her Public Service debut as a human resources professional. Her appointment reflects the Deputies' commitment to implement HR policy and to deal with the Champions' 138 recommendations.

She brings a fresh and open approach to the implementation of HR policy. "Transparency is key," she says. "I plan to improve all aspects of communications between employees and the HR Bureaux. Written and electronic forms should reinforce but not replace direct, personal contact."

One of Ms. Laporte's first innovations is the organization of a series of informal discussions, with a Champion as host at each event. Both Ms. Laporte and a Deputy will participate to share ideas with employees. She places a high value on integrity, flexibility and equality of access and opportunity for both rotational and non-rotational employees.

She believes that the "spirit of excellence shown by employees in managing international relations can be applied to managing HR," and she challenges employees to apply their skills and sensitivity to this area.

"We all have to play an active role in this process," says Ms. Laporte.

Another HR focus is the locally engaged staff (LES) working at Canadian posts abroad. They constitute 57 per cent of the Department's employee pool.

"The Department could not function without these people and it is time to examine their needs," said Ms. Laporte.

## LES Take a Look at Canadians

*Learning Possibilities*

Locally engaged staff (LES) working at Canadian posts around the world have new opportunities for training and development in the context of the new Human Resources Strategy announced in June.

Pre-departure and intercultural effectiveness courses are offered at CFSI to prepare Canada-based staff being posted to help them understand and adapt to the work and local environment abroad. To perform effectively at post, Canadians have to learn about the perspectives of the LES and the ways to get the job done wherever they may be.

The flip side, of course, is that the LES at post have to deal with Canadians who arrive with Canadian expectations and attitudes. That is why, in the next few months, the Centre for Intercultural Learning (CFSC) will begin a pilot series of courses for LES called "Working with Canadians".

"We are going to try to help LES understand why Canadians are the way they are, why sometimes they behave in ways that seem to make no sense," says Mr. Vulpe, Director, CFSC. "Take a meeting, for example. Canadians run meetings very democratically, ideas are tossed on the table, there is open and sometimes heated debate. Some LES have told us that they are uncomfortable with this format, because in their culture meetings are for announcing decisions, not discussing them. A meeting can be rather dysfunctional when the two cultures approach it so differently."

### DID YOU KNOW?

The Centre for Language Training (CFLS) organized courses in 25 languages during the pre-posting period this year.

Twenty-nine spouses and children over the age of 14 received pre-posting language training before leaving. Courses developed foreign language skills to handle emergencies, give simple instructions, obtain information, make purchases, make arrangements, give personal information and understand public announcements.

The average time dependants spent on language training in 1999 was 4.1 weeks, a rise of 32.3 per cent over the same period last year.



Newly appointed Heads of Mission and their spouses nearing the end of their HOM training at a pre-departure reception given by Governor General Romeo LeBlanc on June 11.



## The Homecoming

*Another Move,  
Another Challenge*

When Sally and Dennis Horak returned to Canada after three years in Riyadh, Saudi Arabia, they faced yet another challenge in their 12-year foreign service career: reintegration.

"Before we left Canada we were well prepared; things were structured with Arabic lessons, including information on the Saudi culture, and a checklist of pre-departure things to do," said Mrs. Horak. She had completed a community co-ordinator course

"The whole family is very happy to be back in Canada," she said. The two children, Jessi, 9½, and Luke, 8, are back in their neighborhood school. Children and parents have caught up with old friends and already made new ones.

But there have been a few bumps in the road. Mrs. Horak packed their health records in the sea shipment because she was sure that Health Canada, where they had been given all their shots before leaving, would have these on file. They did not. The children had to have their health records to be allowed to go to school. The family was then told to contact the Ottawa Board of Education, where an inattentive clerk, after hearing that they were coming

"The support is out there, at SERV and the FSCA and so on, but who has the time to go over? There is no kit just for the returning spouse. I think we need a link between the spouse and what the Department has in place to help. Perhaps a community co-ordinator role in Ottawa is what's missing," she said.

## From Performance Measurement Initiative

*To a New Approach*

"A New Approach" component will be added to relevant trade-related courses now that the big push to introduce the Performance Measurement Initiative (PMI) has been successfully delivered.

"That means a new way of looking at how we do business, how we define our clients and how we provide services," says Roger Bélanger, Trade Commissioner Service Overseas Operations Division (TCS).

TCS, together with CFSI, developed and delivered this training program called "A New Approach to Helping Business Abroad." More than 1200 employees in over 60 cities worldwide have been trained by Departmental experts. Workshops were delivered at posts to program managers and to all commercial staff. In Canada, employees in International Trade Centres in all provinces and in the International Business Development Branch and the other Bureaux at DFAIT, as well as Heads of Mission, have already received training in the new program.

Training courses on the "New Approach" concept will be given during the entry level program at DFAIT and will be part of pre-posting training. Other Departmental branches will be offered training as well.

The program is backed up by an Intranet site containing guidelines and tools produced by the TCS Post Support Unit.

"The focus is on results," says Mr. Bélanger. "The emphasis now is on spreading the word to people in Ottawa."

Watch for more in a future issue.



Max Photo

The Horak family gets settled again in Ottawa. Left to right, Jessi, Luke, Sally and Dennis

before her first posting and so was able to step into that job in Stockholm and Warsaw, and then Riyadh.

Back in Ottawa, Mr. Horak is in the Middle East Division (GMR). His wife, meanwhile, is coping with air shipment boxes and suitcases, waiting for the late sea shipment held up at the other end. They have just moved into the house they bought in the three-day house-hunting trip allowed after their return. Mrs. Horak is very upbeat.

to Ottawa from Saudi Arabia, sent them to an office dealing with new immigrants. The children were expected to undergo placement tests, which could not be scheduled until Sept. 9. But school started Sept. 1. Mr. Horak finally got hold of the superintendent of schools in his area, and the children started on time.

"The employee returns, but he or she has to go to work. The spouse has the house, the food, the kids, school, health cards, shopping. I had to ask the cashier at Loblaws how to use my swipe card. She thought I must be from Mars," laughed Mrs. Horak.