

doc
CA1
EA
076
EXF
WIN 2008
c. 1

Foreign Affairs and
International Trade Canada

Affaires étrangères et
Commerce international Canada

Canada

OUR WORLD

Winter 2008

Dept. of Foreign Affairs
Min. des Affaires étrangères

MAR 14 2008

Return to Departmental Library
Retourner à la bibliothèque du Ministère

LATEST ISSUE
DERNIER
NUMÉRO

DFAIT Launches New Employee Magazine



Deputy Ministers Len Edwards and Marie-Lucie Morin introduce new magazine as part of a larger effort to enhance communications and engagement with employees.

It is with great pleasure that we introduce the first edition of **OUR WORLD**, DFAIT's new internal quarterly magazine for employees and your source for information on:

- The priorities, activities and direction of the Department;
- Employees and their achievements; and
- Fun facts, travel information and more.

OUR WORLD is meant to be your magazine, and we welcome your story ideas and suggestions in an effort to make it always relevant and widely read.

This edition of **OUR WORLD** profiles the important and often demanding job of Lukas Gudinskas, a political officer in the Kandahar Provincial Reconstruction Team, who gives us a first-hand account of daily life in the Afghanistan province. The issue also includes a feature article on the Americas Strategy Secretariat, which aims to develop and implement Canada's re-engagement in the Americas. You will also find a few more "up-close" interviews and profiles, as well as some lighter fare.

The publication is part of an effort to enhance communications and engagement

Contents

Events

2007 DFAIT Leadership Conference: Building Tomorrow	2
-----------------------------------------------------	---

In Focus

Americas Strategy Secretariat	4
-------------------------------	---

Up Close

Lukas Gudinskas in Kandahar	5
Julie Lewis in Vancouver	6

Department News

A Career Without Borders Recruitment Drive	7
A Better Way Forward for Political Economic Renewal	8

Making a Difference

DFAIT GCWCC	9
-------------	---

Missions

New Seoul Chancery	10
--------------------	----

World Traveller

Munich, Germany Top Five Places to Visit	11
------------------------------------------	----

Congratulations

Minister of International Trade Awards for International Commerce	12
Long Service Awards	12

opportunities with employees from the department. The new Deputy Ministers' Intranet page is another example of new tools being put in place to inform employees in an effective and timely manner. We also recognize the importance of meeting with you face-to-face, which is why we are committed to holding Town Halls with staff and to developing other events and activities that encourage dialogue.

As we reflect on 2007, we recognize that your efforts, expertise and skills were the driving force behind a productive year, and will be essential to achieving DFAIT's key priorities and corporate objectives leading into 2008.

Canadians depend on our Department to help guide the Government through increas-

ingly rapid changes in foreign affairs and international trade.

The Government of Canada recognizes the importance of our work and has clearly stated its desire to re-assert Canadian leadership internationally. This is good news for the Department, and promises to make 2008 another exciting year for all of us.

We would also like to take this opportunity to congratulate David Mulrone, formerly the Associate Deputy Minister of Foreign Affairs, for his recent appointment as Deputy Minister of the Afghanistan Task Force in PCO. Mr. Mulrone, worked tirelessly on the Afghanistan file for this department and we are extremely grateful for his devotion. We

wish him well in this new endeavour. Please also join us in welcoming Stephen Rigby as the new Associate Deputy Minister of Foreign Affairs, effective March 3, 2008. Mr. Rigby joins us after serving as Executive Vice President of the Canada Border Services Agency.

We hope you enjoy this first edition of **OUR WORLD**, and we look forward to receiving any comments you may have. All feedback and story ideas can be forwarded to: ourworld-notremonde@international.gc.ca.

Marie-Lucie Morin
Deputy Minister of International Trade

Leonard J. Edwards
Deputy Minister of Foreign Affairs

Events

2007 DFAIT Leadership Conference: Building Tomorrow



Minister of International Trade David Emerson outlined current trade priorities and the importance of leadership in this context.

The 2007 DFAIT Leadership Conference was held on November 28 and 29, 2007, at the Lac Leamy Hilton. Over 300 DFAIT managers and executives from headquarters, regional offices, Passport Canada and a number of missions abroad attended. The conference's theme, "Building Tomorrow," reflected the importance of leadership in facing current and future challenges at DFAIT.



Minister of Foreign Affairs Maxime Bernier spoke on current foreign affairs priorities and thanked the Department for its professionalism.

The major objectives of the conference included:

- Advancing a common understanding of DFAIT priorities and the importance of leadership in the context of the ongoing transformation of the department;
- Identifying and discussing the challenges and opportunities facing the Department; and

- Determining priorities and strategic leadership objectives for the coming year.

Deputy Ministers Len Edwards and Marie-Lucie Morin opened the conference by outlining Canada's foreign and trade policy directions and priorities, and their vision for the ongoing transformation of the department, which includes the completion of the Alignment Review and the Strategic Review exercises. The Deputy Ministers announced at the conference the creation of an Office for Transformation—headed by Lucie Edwards—which is mandated to articulate and implement DFAIT's transformation agenda.

Participants were provided the opportunity to participate in six interactive workshops over the two-day period, which included topics such as:

- DFAIT leadership, governance and accountability in policy, program and service delivery;
- DFAIT transformation through leadership and learning aligned to government priorities; and
- Values-based leadership, empowerment and engagement for organizational performance.

The Leadership Conference included speakers from both the federal public service and

the private sector. Jim Balsillie, co-CEO of Research In Motion (RIM), spoke on the theme of investing in Canadian international leadership. Parker Mitchell, co-founder and co-CEO of Engineers Without Borders, spoke on the practice of model leadership.

“The government has been very clear in its intention to build a more competitive Canadian economy. That includes ensuring that our department has a focused and clearly defined role in supporting this goal. That’s what the Global Commerce Strategy is all about.”

— Marie-Lucie Morin, Deputy Minister of International Trade

The Honourable David Emerson, Minister of International Trade and Minister for the Pacific Gateway and the Vancouver-Whistler Olympics; the Honourable Maxime Bernier, Minister of Foreign Affairs; and Kevin Lynch, Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, Privy Council Office, also addressed attendees. The Clerk spoke passionately on the need for Public Service Renewal in order to make Canada competitive in a globalized world.

On the second day, a panel made up of Richard B. Fadden, Deputy Minister, Citizenship and Immigration Canada; Richard Dicerni, Deputy Minister, Industry Canada; and Suzanne Hurtubise, Deputy Minister, Public Safety Canada, addressed interdepartmental partnership and the need to work collectively to achieve our shared international agenda. There was a clear recognition of the importance of our collective goals and DFAIT’s leadership role in international relations.

Also discussed were the changes in our global community—the rise of India and China, a more competitive global economy, continuing and unpredictable political instability—together with global threats like terrorism, environmental degradation, health pandemics and crime. All these necessitate a more assertive foreign policy and international commerce strategy that serves

Canadian values and interests, including the promotion of Canadian prosperity.

The Deputy Minister of International Trade, Marie-Lucie Morin, explained how the department’s Global Commerce Strategy will focus resources in those areas of greatest importance to Canadians. “The government has been very clear in its intention to build a more competitive Canadian economy,” she noted. “That includes ensuring that our department has a focused and clearly defined role in supporting this goal. That’s what the Global Commerce Strategy is all about.”

The 2007 DFAIT Leadership Conference was organized by the Canadian Foreign Service Institute. For more information, please visit the Intranet site at: <http://intranet.dfait-maeci.gc.ca/leadership/menu-en.asp>

Town Hall

The day after the Leadership Conference, a Town Hall meeting was held on November 30 in the Cadieux Auditorium of the L.B. Pearson Building, where employees listened and exchanged with Deputy Ministers about departmental priorities and several of the key corporate themes that DFAIT managers had discussed at the Leadership Conference. The interest level of employees for this Town Hall was very high, with over 500 participants filling the Cadieux Auditorium to capacity and overflowing into the Skelton Lobby and the adjoining Robertson Room. Many missions abroad also participated via teleconference. The Town Hall was also rebroadcast on the television monitors in the L.B. Pearson Building and at 111 Sussex.

04167168(E)
0416717X(E)
C2096225

Building Tomorrow Step by Step – A Transformation Process

Excerpt from Deputy Minister of Foreign Affairs Len Edwards’ Leadership Conference remarks

The Alignment and Strategic Reviews are providing direction to better align departmental priorities with those of the Government.

We need to continue to strengthen the department’s core value-added to Government—the overseas platform and the people who serve Canada abroad—by focusing resources in areas where we can have the greatest impact.

Reallocation decisions need to be made with a focus on the Department’s core business in an effort to strengthen policy and program activities.

The Department will continue to work to improve departmental accountability and to meet the highest standards of financial management.

Reallocation decisions will continue to be made with a firm eye to the future—both on the increasingly international nature of Canadian society and on the opportunities and challenges Canada will face in a fast-changing world.



Deputy Ministers’ Town Hall meeting, Cadieux Auditorium.

18-416-937
15-416-934

Getting to know the Americas Strategy Secretariat

By Nathalie Trépanier

“What is the Americas Strategy Secretariat?” is a question we are often asked. The short answer is that the Secretariat (RLXS) and its ADM (RLX) coordinate and oversee Canada’s re-engagement in the Americas—Canada’s second foreign policy priority.

In February 2007, Prime Minister Harper announced that his Government would make re-engagement with the Americas a key priority. During a visit to the region in July 2007, the Prime Minister explained that our re-engagement in the region would be focussed on three objectives: increasing prosperity mainly through the promotion of trade liberalization; enhancing security through a focus on transnational crime, drugs, pandemics and natural disasters; and promoting fundamental values of freedom, democracy, human rights and the rule of law.

To ensure our ability to deliver on this commitment, our Deputies (USS and DMT) established the Americas Strategy Secretariat. The Secretariat was conceived as a small, temporary policy/implementation unit. It was given a mandate to develop a “whole of government” policy and action plan, to deliver on this government’s commitment to showing leadership in the Americas. The current Secretariat is comprised of 10 dedicated officers and support staff drawn from both the political and trade branches, as well as CIDA. After a few homeless months, they are now located in the former Team Canada offices on the first floor of 125 Sussex.

The Secretariat functions as a matrix, relying upon contributions from a larger virtual team within DFAIT and across government. Through a series of inter-departmental working groups and consultations with provinces, business, academics and non-governmental organizations, the Secretariat is intended to serve as a clearing-house, stimulating in-

terest and action on the Americas in an effort to bring greater synergy and coherence, and ultimately, impact to our engagement with the Americas.

“Through our ‘whole of government’ approach to the development and implementation of the Americas Strategy, we are striving to attain a higher level of coherence and effectiveness in promoting key Canadian interests and values. We want to demonstrate in a convincing manner that good foreign policy can delivery on key domestic priorities of greater economic prosperity and security for Canadians,” said Alexandra Bugailiskis, ADM and Executive Coordinator of the Americas Strategy.

As a coordinating body, the Secretariat relies heavily on the resources and expertise of the geographic and functional divisions at DFAIT, and from our missions abroad. Clearly, the geographic divisions (mainly covering North, Central and South America and the Caribbean, as well as regional institutions) and the missions serve a key function to this end, as they maintain primary responsibility for bilateral and regional relations. But the Secretariat also

looks to colleagues within the functional and communications divisions for guidance and consultation on issues that are critical to our re-engagement. The Secretariat receives strong support from CIDA and other partner departments such as DND, Health Canada, Heritage, HRSDC, Justice, NRCan, etc.—over 20 government departments and agencies are actively involved.

The Secretariat provides a new model for responding in a timely and flexible manner to emerging government priorities. It is resource-light, as it relies on team work and horizontality in both the development and delivery of foreign policy. Its success will be measured by its ability to mobilize an effective “whole of government” effort that will transform our relationship with the Americas and eventually fade into the sunset, without threatening the momentum and long-term sustainability of our engagement.

Canada’s re-engagement in the Americas is already well underway thanks to all of you who are contributing to this priority. We look forward to continuing to work with you to achieve our objectives in developing a more prosperous and safer neighbourhood.



From left to right, front row: Margaret Buhajczyk, Nathalie Trépanier, Donna Sivyer, Alexandra Bugailiskis, Donald Mackay, Rouben Khatchadourian, Suzanne Bériault. Back row: Vikas Sharma, Michael Williams, Leeann McKechnie, Roman Hruby, Danièle Ayotte.

In the face of significant challenges, Lukas Gudinskas, a young political officer in Kandahar, is providing critical reporting to better inform our policies here in Canada. The results will inspire a better future for the people of Afghanistan.

Making a Difference in Kandahar

Our Kandahar-based colleagues have some of the most unusual and dangerous assignments in the Canadian foreign service. All live and work in Afghanistan on an “unaccompanied” basis, meaning they are not permitted to bring their spouses or other family members with them due to the inherent dangers. Kandahar is considered a “level-five” hardship posting, signifying the most difficult type of assignment.

Tell us about yourself.

I am 26 years old, born and raised in Hamilton, Ontario. I am an FS1 and I previously worked in Ottawa in the Peacekeeping and Operations Division (IRP). I am currently a member of the Kandahar Provincial Reconstruction Team (KPRT), which is based out of Camp Nathan Smith, located directly in Kandahar City. KPRT comprises 335 people from a variety of departments, including DND (who form the bulk of the personnel), DFAIT, CIDA and the RCMP. KPRT works closely with key regional leaders and communities on reconstruction and development, and promotes the rule of law and good governance. Our team helps the Government of Afghanistan expand its presence and effectiveness in the province.

How would you describe your surroundings?

Many get confused and think that KPRT is at the Kandahar Airfield (KAF). Better known by the public, KAF is located beyond the Kandahar city limits and a full convoy is required when travelling there from KPRT. KAF is the main southern base for the NATO International Security Assistance Force. The Canadian Battle Group HQ is based at KAF, as are sections of the multinational force operating in Regional Command South (RC(S)). KAF is best described as a small town. There are stores, restaurants, a bus line and, most importantly, a Tim Hortons. It is the hub of activity and the central node for all military operations in the south.



Lukas Gudinskas (third from left) is working on a series of reports that will offer a greater and highly welcome understanding of each district in the province of Kandahar. **From left to right:** Peter MacKay, Minister of National Defence; LCol Bob Chamberlain (commanding officer of the KPRT); Lukas Gudinskas and his DFAIT colleague, Farrah Musani.

“Working with such great people ensures that even when someone is feeling down or getting tired of the fast pace of work, there are others looking out for him or her.”

What are your main responsibilities?

My primary job is political reporting. I meet with local leaders, communicate details of important developments in the province, and get involved with project development. My colleagues and I prepare reports and coordinate monitoring by our locally engaged staff. I am also working on a series of reports that will provide us with a greater understanding of each district in the province.

What is your typical work day like?

The one thing you learn very quickly is that there is no typical work day in Afghanistan.

If I’m staying at the camp, I head to the office, which is located about 20 metres from my room (very short commute). A day at the office can include completing reports, drafting project proposals or attending meetings. Often there are unexpected meetings with guests who arrive on base.

If I’m going to a “shura,” or meeting with local leaders, then my day is significantly

different. Any movement off the base is coordinated with the military and a protective guide patrol is organised. A patrol generally consists of three armoured vehicles and approximately 20 soldiers. Travelling in a Light Armoured Vehicle feels like being transported in a box with no windows. You see the base as you leave and arrive at a completely different site, having seen nothing en route. The trip can be long, bumpy and exhausting.

How many hours do you typically put in each day?

Depends on the day, but on average about 10–11 hours. Most days I arrive in the office between 8:30–9 a.m. and work until about 8:30 p.m. Friday is the one day off for Afghans; on that day, we try to sleep in a little, so we only work about 4–6 hours. While travelling with patrols allows us to get out and meet Afghan interlocutors, it also extends our day because we still need to prepare reports and catch up on work that has piled up during the day.

What is your office environment like?

The office is one large room shared by four political officers. A steady stream of people—from the military and/or other departments—come in to discuss common files or project development. The office sometimes feels cramped and there isn't much privacy. Frequent computer difficulties also contribute to the challenge of working here.

What are your living quarters like?

I have a small private bedroom with a single bed. The walls are made from thin plywood, which means I always know if my neighbour is awake or suffering from a cold. There is no window in the room. There are communal ablution facilities in the centre of the camp. My room is relatively luxurious, as many soldiers sleep four or more to a room.

What is it like living on an ISAF (International Security Assistance Force) military base?

A whole different culture exists in the military—it's vital to learn the various ranks and functions of the soldiers. Regular training takes place on base. At various times of the day, you can hear the sound of guns at the firing range as the troops hone their skills. Loud vehicles are constantly on the move as the military conducts patrols in the city and neighbouring districts. Helicopters are coming and going all day, including in the evening and even at night. Eventually you get used to the sound of helicopters, and I can now differentiate which type of helicopter is landing simply by the sound of the rotors.

The most difficult experiences have been the memorial ceremonies held whenever a soldier

has died. Since my deployment, there have been eleven ceremonies—ten for Canadians and one for an American. These ceremonies remind everybody of the dangers that constantly face us and the real threat that exists here in Afghanistan. After each ceremony, everybody hopes it's the last one they will have to attend.

What do you like best about your job?

The people I work with. People here are very smart and dedicated to their jobs. Our team members come from diverse backgrounds, which creates a great work dynamic. Each day is a learning opportunity and full of new challenges. As well, working with such great people ensures that even when someone is feeling down or getting tired of the fast pace of work, there are others looking out for him or her—others help cheer them up and offer help to get through the rough spots.

Julie Lewis went to work as Trade Commissioner for the Vancouver Regional Office to be closer to prominent Canadian companies, particularly in the IT sector. Her posting has opened up a whole new window into the telecommunications world.

Mobile Space

Tell us about yourself.

I am a 29-year-old Ottawa native. I began my career with the Department in 2002 as a commerce officer. My current assignment is Trade Commissioner at our regional office in Vancouver. I am here for the next four years, which means I will be in Vancouver during the 2010 Olympic and Paralympic Games—a very exciting time for business development and foreign investment opportunities for Canada. I will also be here to follow the economic legacy of the games. I already have some 10 or 12 guests lined up to stay in my one-bedroom apartment during the Olympics!

What are your main responsibilities?

My sector portfolio includes the information and telecommunications sector and advanced materials (e.g., semiconductors, superconductors, optics, lasers, sensors). I am also responsible for coordinating the investment file for our office. I help British Columbia-based companies active in the above sectors (especially wireless and telecommunications) in their international business efforts. Wireless communications is one of British Columbia's distinct competencies in information technology,

with over 250 companies active in this sector. There are some pretty amazing mobile communications companies in Vancouver. In my first few outcalls with companies, I have had the chance to witness how rapidly the mobile space is changing. My work involves providing the core services of the Trade Commissioner Service to the British Columbia business community, including providing timely and accurate marketing information and intelligence to companies and providing companies with contact information for various sources of financing. I work quite closely with the Province of British Columbia and some of the well-established industry associations in town, including Wireless Innovation Network BC, and the British Columbia Technology Industry Association. My efforts will hopefully lead to greater international opportunities for British Columbia exporters in the technology sectors.

What is your typical work day like?

My typical day begins with sifting through emails from colleagues who are already halfway through their day in Ottawa. I often hear from incoming foreign investors who are looking to partner with a local companies.



Working in Vancouver ensures that Julie Lewis has more direct contact and greater interaction with Canadian companies.

A good portion of my day is spent contacting other partners, such as Invest BC or the Vancouver Economic Development Commission, to put together programs for

incoming investors. My morning coffee break at Caffè Artigiano serves two objectives: meeting with a colleague from Export Development Canada to discuss areas for partnership and collaboration; and satisfying my craving for a soy latte. In Vancouver, coffee shops tend to be an extension of the boardroom. We are a busy regional office, with regular high-level visits and engagements.

What are some of the highlights of your job?

One of the highlights of working in a regional office is that you have direct contact with

Canadian companies. In Ottawa, I had limited interaction with the business community. Most of my projects were internal and my clients were other government departments and agencies.

How do you like living in Vancouver?

Vancouver is bustling, with countless new restaurants and tapas bars waiting to be sampled. I can walk to major tourist attractions in about 20 to 30 minutes. Having one of the mildest climates in Canada, there are plenty of outdoor activities to try as well. I'm a part-time yoga teacher, so the thriving yoga industry is an added bonus for me.

Vancouver also has its disadvantages. It rains... a lot. Vancouver is also very expensive. My rent is approximately 50 percent more than what I was paying in Ottawa. Since regional offices are not considered formal postings, there is no cost of living adjustment to account for higher rent and real estate. And this is why some of my colleagues have chosen to live outside of the city, relying on long commutes via public transportation and carpooling. But when all is said and done, Vancouver is a pretty amazing place to work and play.

Department News

DFAIT Launches

"A Career Without Borders" Recruitment Drive

By Kyle Nunas, Communications Services (CMS), International Trade Communications Bureau

In September and October of 2007, more than 47 DFAIT officers descended on university campuses from coast to coast. They were part of a massive post-secondary recruitment campaign to promote career opportunities in international trade at DFAIT.

While the Department traditionally receives an impressive number of applications through this campaign, it's important to avoid being complacent in our fiercely competitive labour market. Companies are approaching students earlier than ever before. Whereas recruitment efforts previously targeted graduating students, today companies are approaching students earlier in their post-secondary careers, or even in high school.

Through consultations with students and recruits, the Department continues to promote employment opportunities in international trade across Canada. The Trade Commissioner Renewal Service Division (WTR) works with Human Resources and with the branches involved in international trade to help convey how our work makes a difference, is challenging and exceptionally diverse.

This year's recruitment drive extended beyond the FS recruitment exercise held in previous years to promote entry-level positions such as FS-01, CO-01 and ES-02 officers. The new approach gives potential candidates the opportunity to interact with experienced and newly recruited officers who are passionate about their work.

Nearly 50 officers—a mix of the CO, ES and FS professional groups from Headquarters and Regional Offices—conducted 75 information sessions at 50 universities and spoke to more than 2,500 students. In many cases, the officers were alumni of those universities. For this campaign, the Department placed an emphasis on First Nations recruitment, conducting three sessions specifically targeted to this group.

As part of the recruitment drive, DFAIT also revamped the careers section of its Web site (http://www.international.gc.ca/department/service/trade_commissioner-en.asp), developed a new PowerPoint presentation and background material, and directed an e-mail campaign to more than 200 university contacts.

The Trade Communications Bureau (CSM) supported the recruitment drive with an advertising campaign and outreach to media. Advertisements ran in 30 campus newspapers and on the social networking site Facebook. Proactive media relations resulted in two articles. The *Globe and Mail's* Jane Täber noted in her weekly "Hot and Not" column on October 6, 2007, that DFAIT—which was deemed "hot"—had

become the first federal department to place advertisements in Facebook in support of its recruitment drive. Charles Ramsay of *Les Affaires* also wrote a piece on the Trade Commissioner Service.

We plan to continue refining our messages to further define DFAIT as a strong employer brand that offers "A Career Without Borders."

A Career Without Borders
Une carrière sans frontières

Applications must be received by October 16, 2007. Visit www.infoexport.gc.ca to apply.

Les candidatures devront nous parvenir au plus tard le 16 octobre 2007. Rendez-vous à www.infoexport.gc.ca pour poser votre candidature.

Foreign Affairs and International Trade Canada / Affaires étrangères et Commerce international Canada

Canada

Advertisement for the "A Career Without Borders" recruitment campaign

A Better Way Forward for Political Economic Renewal

By Kathy Bunka, Mebs Velji, Marcello DiFranco, New Way Forward Secretariat

By aligning resources with priorities, the New Way Forward allows people to focus on the things that really matter," says Assistant Deputy Minister Peter Boehm, the program's Champion.

"The goal of aligning resources with priorities, as set out in the New Way Forward, means we have to define what we do and for whom," says Boehm. "Does this service support government priorities? Is the request from a defined partner? Is this partner requesting a core service? If the answer to any of these questions is no, we may have to deny a request."

If the New Way Forward is to succeed, Department management and employees have to politely, or diplomatically, say no to requests that don't align with priorities. By reducing services that do not align with priorities, the Department will provide a higher quality of service in areas of priority.

"We can't forget that diplomats need to keep the conversation going to build networks and alliances and to gather information," says Boehm. "And that saying 'no' doesn't always accomplish that." For their part, employees have a right to ask themselves some tough questions when considering turning down a request: "If I don't do this task, who will? Where do I direct the client?"

"The ever-present skeptic in the back of the room will ask, 'Do you want us to do more with less?' The answer is no...Focus on the things that really matter and we'll see better programme delivery, and with that will come greater job satisfaction."

— Peter Boehm, Assistant Deputy Minister and Champion of the New Way Forward

Facing a similar challenge, the Trade Commissioner Service provided referrals to local firms offering services ranging from office rentals to event planning. The Political

Economic Program is adopting a similar "serve or refer" approach. "There is a right way and a wrong way to say no to a service request," says Boehm. "Our goal is to ensure that every PE program will have a list of known local service providers. When we can't 'serve' a public or private organization, we'll 'refer' them to an appropriate resource to make sure their needs are met."

Clearly, some longstanding practices will be affected by implementation of the New Way Forward. "Right now, we do everything we're asked to do," Boehm says. "When we prioritize, we'll be better able to demonstrate results achieved for the Government and people of Canada."

The New Way Forward aims for more consistency and standardization in service provision around the world. It also gives managers the flexibility to make judgment calls according to the new standards; at the same time, managers will be held accountable for achieving results on priority files. And senior management has to make it happen by making tough decisions and, sometimes, by saying no.

The Trade Commissioner Service set up a Post Support Unit (PSU) to help with "grey areas and thorny issues." On the political economic side, there is now a Political Economic Renewal Support Unit (PERSU). Says Boehm, "PERSU will look at the issue and recommend a response. If and when needed, I will put on my Champion cap and provide a definitive answer."

When asked why this initiative will succeed when others have failed or stalled, Boehm says, "There's no other choice. In the new government-wide context of results-based management, we have to demonstrate what we're doing and for whom. We have to show how the money is being spent. These are not new concepts and diplomacy is not an exception to the rule."

He adds, "The ever-present skeptic in the back of the room will ask, 'Do you want us to do more with less?' The answer is no, we don't want you to do more with less. We have a finite number of resources. And there is



At a Glance

More than 800 staff members, including staff from 60 missions abroad, helped determine the seven core services for DFAIT's New Way Forward. The seven services will help the department focus on what really matters.

- Information and Analysis
- Policy Development
- Policy Integration
- Advocacy
- Access
- Program Delivery
- Visits Guidance

only so much we can do, so prioritize. Focus on the things that really matter and we'll see better programme delivery, and with that will come greater job satisfaction."

Let Us Hear from You

Mailing Address:
OUR WORLD Magazine
c/o BCF
125 Sussex Drive
Ottawa, ON
K1A 0G2



E-mail:
ourworld-notremonde@
international.gc.ca



Phone:
613-944-7451



Letters should not exceed 250 words and should include the writer's name, e-mail address and daytime phone number. Letters may be edited for length, accuracy or clarity.

DFAIT Joins Million Dollar Club

Employees surpass the million dollar mark in contributions to GCWCC

By Carol McQueen, Volunteer Coordinator for the DFAIT GCWCC

“Be a Star in Someone’s Life” was the theme of the Government of Canada’s 2007 Workplace Charitable Campaign (GCWCC). Once again, DFAIT employees took this motto to heart, donating a grand total of \$1,098,156 to the United Way, the 16 Health Partners, and the more than 88,000 registered charities across Canada. For the second year in a row, DFAIT joins the Million Dollar Club of government departments that contribute over \$1 million to the campaign. Only four other departments claimed membership to the illustrious group in 2007.

As in past years, DFAIT participation levels were staggeringly high compared to other departments within the Government, hovering well over the 63% mark, with some offices reaching 100% participation. Missions abroad also responded to the call.

A talented team of organizers, supported by more than 300 DFAIT volunteers, ran one of the most fun and inspiring GCWCC campaigns ever. GCWCC Director General Gordon Houlden (East

Asia Bureau and DFAIT Champion), Team Leader Menna Andrews and Coordinator Ian Burchett (BCM) organized a fantastic launch celebration. The event, titled “Hollywood Stars Come to DFAIT,” included special guest appearances by Shrek (Drew Fagan), Princess Leia (Doreen Steidle) and the Mad Hatter (Peter Boehm). One of the main highlights was a duet featuring DFAIT Deputy Minister Len Edwards, dressed as Harry Potter, and his talented daughter, musician Kathleen Edwards.

The success of this year’s campaign would not have been possible without the support of the two Deputy Ministers: the aforementioned

Len Edwards and Marie-Lucie Morin, both of whom went beyond the call of duty to raise awareness, build momentum, and encourage our volunteer canvassers, team captains and branch coordinators. Marie-Lucie Morin even acted in an “I Love Lucie” sketch at the launch party held at 111 Sussex Drive.

Congratulations are also extended to the hundreds of volunteers who spent many hours canvassing employees and promoting campaign messages. The success of the 2007 campaign reveals yet again that DFAIT employees feel a special calling to work in the service of others and to help the communities in which they live, whether in Canada or abroad.



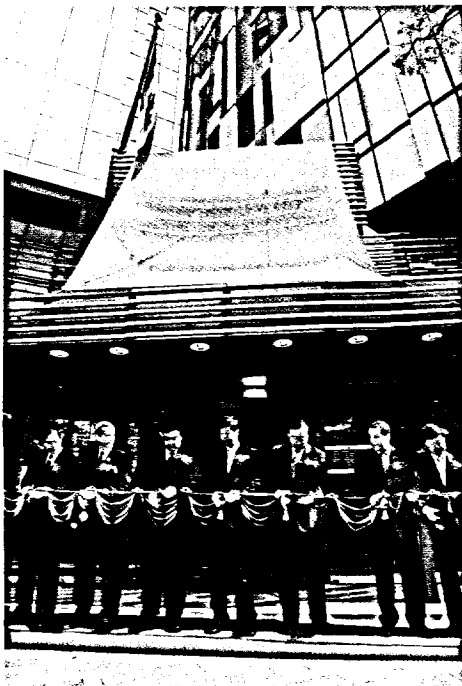
Top: DFAIT ADMs and senior officials played their part for the campaign.

Middle: Deputy Minister of Foreign Affairs Len Edwards shares the spotlight with his daughter, talented singer-songwriter Kathleen Edwards.

Bottom: Lucy and Ricky Ricardo (a.k.a. Deputy Minister of International Trade Marie-Lucie Morin and John Gero, ADM of Trade Policy and Negotiations) launch the GCWCC Blitz Days by entertaining a rapt audience at 111 Sussex with a comedic skit that underlined the importance of giving.

New Seoul Chancery

A symbol of our relationship with Korea



New Chancery ribbon cutting ceremony. **From left to right:** Chun Yungwoo, Special Representative for Korean Peninsular Peace and Security Affairs, Ministry of Foreign Affairs and Trade; Len Edwards, Deputy Minister of Foreign Affairs; MP Deepak Obhrai, Parliamentary Secretary to the Minister of Foreign Affairs; Chung Yoon, Vice Minister, Ministry of Science and Technology; Rep. Yu Pil-U, Vice Chairman of Korea-Canada Parliamentary Friendship Association; Ted Lipman, Ambassador; Chun Gwi-Kweon, Vice Mayor of Jung-gu District.

While Canada's new Seoul Chancery has obviously been designed for the future, its features have clearly been inspired by the past. In fact, the chancery was literally built around a 520-year-old tree. A Korean landmark, the 17-metre tall pagoda tree inspired the design team to adopt nature as the building's theme.

A symbol of the importance of Canada's partnership with Korea, the Seoul Chancery stands as compelling evidence of the strong belief, shared by both countries, that even greater bilateral ties are possible.

The embassy is located in the historic Jeongdong area of Seoul, near the Korean Ministry of Foreign Affairs and Trade and other government offices. Designed by the award-winning Toronto architectural firm of Zeidler Partnership, the 10,000-square-metre building consists of two main blocks connected together by a base. Inside are staff quarters, offices and

reception facilities that house 83 Canadian-based and locally engaged staff. The massing and skin of the building were inspired by impressionist images of the Canadian landscape.

Within the chancery is a memorial, honouring Canadian soldiers who fought in the Korean War more than half a century ago. The centrepiece of the memorial is a large rock, taken from the site of a battle in which more than 200 Canadians lost their lives.

Perhaps the most noteworthy feature of the new building is its welcoming atmosphere, reflective of the warm and positive relationship that exists between Canada and Korea. The area surrounding the main entrance to the embassy—with its broad open walkway, water fountain and curved black granite benches—has already become a gathering place.

Although it actually began operations in July 2007, the chancery was officially

unveiled on November 9, 2007. A senior delegation from Canada was on hand to celebrate the opening, led by the Honorable Deepak Obhrai, Member of Parliament and Parliamentary Secretary to the Minister of Foreign Affairs, and Len Edwards, Deputy Minister of Foreign Affairs, who is also a former Canadian Ambassador to Korea. Vice-Minister Cho Jung-pyo of the Korean Ministry of Foreign Affairs and Trade represented the Republic of Korea.

Ambassador Ted Lipman, who arrived in Seoul in July 2007 and is accredited to both the Republic of Korea and the Democratic People's Republic of Korea, describes the opening of the embassy as "a new chapter in the history of Canada-Korea relations." Canada and Korea have enjoyed dynamic and friendly relations for many decades, he said, adding that "the new chancery aspires to give our commitment to that relationship a physical form."



The 17-metre tall pagoda tree that stands at the foot of the new Seoul Chancery inspired the design team to adopt nature as the theme for the building.

Munich, Germany Top Five Places to Visit

Danielle Sabourin, now trade commissioner at the Vancouver Regional Office, spent three years in Munich while serving at the Canadian Consulate. Following are her five favourite places to visit (in no specific order) in one of Germany's most celebrated destinations.

Magazine Staff

Nathalie Trépanier
Managing Editor

Carl Schwenger
Launch Editor

Martin Thériault
Launch Editor

This edition of *OUR WORLD*
was designed by:

gordongroup
334 Churchill Avenue North
Ottawa, ON K1Z 5B9
Tel: 613-234-8468 ext. 297
Fax: 613-234-8655

OUR WORLD Magazine
is published quarterly by:

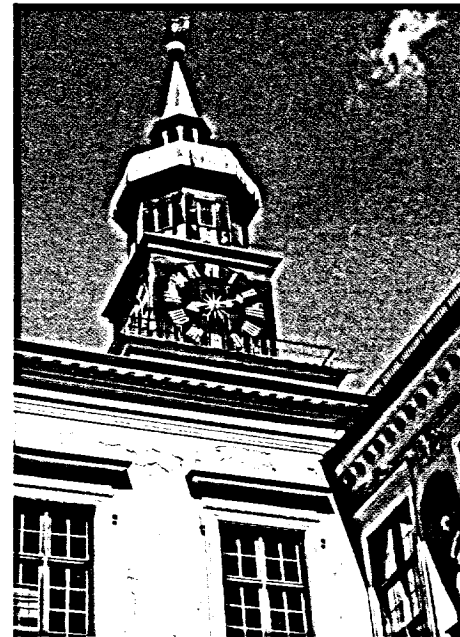
Foreign Policy and Corporate
Communications Division (BCF)
Department of Foreign Affairs
and International Trade
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

Submissions

We strongly encourage you to submit your story ideas and/or articles. For details on submitting articles to *OUR WORLD*, request our guidelines by e-mail at: ourworld-notremonde@international.gc.ca.

All story ideas and articles should be submitted to: ourworld-notremonde@international.gc.ca.

Pictures for our *In Pictures* segment should also be submitted via e-mail.



Munich Residenz

1. Deutsches Museum

The world's largest science and technology museum, Deutsches Museum features more than 100,000 objects in its vast collection. There are impressive exhibits in the areas of science, energy, transportation and materials production, as well as entertaining shows for children. Many try to see it all in a few hours, but due to the museum's large size, advance planning is recommended. <http://www.deutsches-museum.de/en>

2. Pinakothek

A visit to the world-renowned Pinakothek group of art museums should not be missed. Located in the Kunstareal district (arts district) of Munich, these galleries are home to some of Germany's most impressive art collections. On Sundays, admittance to each Pinakothek costs only 1 Euro (for regular collections). The Neue Pinakothek, opened in 1853, houses European paintings and sculptures from the 18th and 19th centuries. The Alte Pinakothek has an extensive collection

of 14th to 18th century European art. The Pinakothek der Moderne focuses on 20th and 21st Century art, architecture, works on paper and design. <http://www.pinakothek.de>

3. Residenz

Located next to the beautifully restored Opera Haus, the Residenz served as the royal residence for Bavarian Dukes, Electors and Kings from 1509 to 1918. With its long hallways and high windows, jewel collection and inner courtyards, a visit to the Residenz offers a trip into the past. <http://www.residenz-muenchen.de>

4. Dachau Concentration Camp Memorial Site

A visit to Dachau is a sombre visit but an important one. The former concentration camp was established in 1933 by the order of Heinrich Himmler, and was used as the model for all other camps. Whether visitors choose to take a guided or audio tour, or a self-guided walk through the grounds and information centre, the visit offers profound insights into this part of WWII history. <http://www.kz-gedenkstaette-dachau.de>

5. The English Garden

With kilometres of trails for biking or walking, the English Garden is the ideal place to visit for some outdoor fun in Munich. Park highlights include the Greek temple, the Japanese Tea House, the Chinese Tower, and the Hirschau and See Haus beer gardens. <http://www.schloesser.bayern.de/>

Ms. Sabourin returned to her hometown of Vancouver in the summer of 2007, after serving at the Canadian Consulate in Munich. She lived in the city with her husband, Jay, and their dog, Charlie the Bavarian Hound, who speaks only Bayerisch. Charlie considered the English Garden his own personal back yard.

Minister of International Trade Awards for International Commerce



Minister Emerson and London Trade Commissioner Janet Farmer with her award.

On October 23, the Honourable David Emerson, Minister of International Trade, hosted an awards ceremony to recognize winners of the 2006 Minister of International Trade Award (MINT Award). The awards are meant to recognize outstanding service to the Canadian business community.

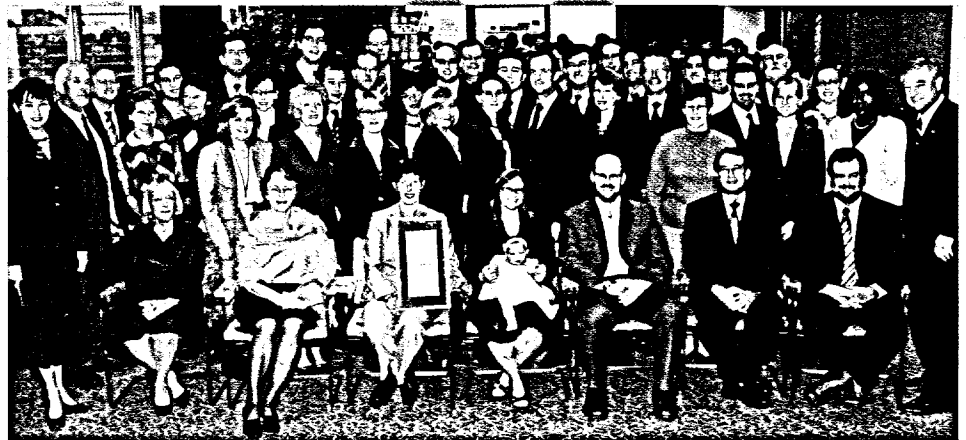
The MINT Award for group excellence was given to the 2006 Softwood Lumber Team for their negotiation of a softwood lumber deal with the United States. The exemplary work

of three other teams—the Global Commerce Strategy Team, Team Andino, and the World Trade Organization Ministerial Conference Team—was also recognized.

Janet Farmer, Trade Commissioner at the High Commission in London (UK), won the MINT Award for individual excellence for tirelessly promoting and defending Canada's trade policy objectives in the agriculture, food and fisheries portfolios. Again, three honourable mentions were made—namely

Peter Liao, Trade Commissioner in Chongqing, China, and Guy Ladequis and François Gauthé, Trade Commissioners at the Embassy of Canada in France.

Deputy Minister (International Trade) Marie-Lucie Morin and Minister Emerson both reiterated their appreciation for the hard work of these teams and individuals, who exemplify the fine work being performed throughout the organization in pursuit of excellence in service delivery to Canadian businesses.



Minister of International Trade David Emerson and Deputy Minister Marie-Lucie Morin proudly pose with members of the 2006 Softwood Lumber team.

Long Service Awards

This year's Long Service Awards Ceremony was held on November 30, 2007, in the Skelton Lobby. The ceremony recognized employees who have contributed either 25 or 35 years to the federal public service. Deputy Ministers Len Edwards and Marie-Lucie Morin were on hand to congratulate the recipients. The ceremony was followed by a small reception, which provided an opportunity for recipients and their colleagues, friends and family members to mingle.



Deputy Ministers Len Edwards and Marie-Lucie Morin with the recipients of this year's Long Service Awards (in alphabetical order): Janet Andison-Stewart, Sylvie Blais, Peter Boehm, John Bonar, Daryl Copeland, Marie Demers, Julie Gauthier, Pierre Giroux, Monique Guertin, Sheila Johnson, Melissa Shepard Legault, Louise Léger, Yvon Levesque, Randolph Mank, George McKeever, Cynthia Modjeski, Robbie Morrison, Martial Pagé, David Plunkett, Flavio Pollarolo, Darquise Rochon, Michael Small, Danielle Thibault, Claire Tourigny. Absent from photo: Daryl Dods, Lynn Keeler, Mike Newcombe, Mike Robertson, David Sorensen.



Foreign Affairs and
International Trade Canada

Affaires étrangères et
Commerce international Canada

Canada

NOTRE MONDE

Magazine des employés du MAECI

Été 2008



Ils risquent leur vie pour les Canadiens

UN DIPLOMATE DU MAECI RACONTE LES 118 JOURS EXTRÊMEMENT ÉPROUVANTS ENTRE LA PRISE EN OTAGE DE DEUX CANADIENS ET LEUR LIBÉRATION ULTÉRIEURE EN IRAQ

PAR STEWART HENDERSON

De plus

- DEUX NOUVEAUX ACCORDS DE LIBRE-ÉCHANGE : UN GAGE DE SUCCÈS POUR LE CANADA
- QU'EST-CE QUE LA TRANSFORMATION?
- RENCONTRE AVEC STEPHEN RIGBY
- LE MAECI CÉLÈBRE 100 ANS DE SERVICE

FAITS SAILLANTS

CÉLÉBRER 100 ANS DE SERVICE À TRAVERS LE MONDE 5

Notre Monde souligne l'événement par une série de trois articles. Mais commençons par saluer l'occasion.

UN PONT SUR L'ATLANTIQUE 6

Colleen Brock décrit les dix années qui ont suivi le lancement des négociations avec l'AELE.

LORSQUE LES ASTRES SONT FAVORABLES 8

En participant à la négociation d'un accord de libre-échange avec le Pérou, Megan Clifford s'est rendu compte que le défi le plus difficile à relever pour les négociateurs consiste à aplanir les divergences.

UNE AUTRE MAUVAISE JOURNÉE À BAGDAD 10

Il conte les circonstances dramatiques ayant conduit au décès de deux Canadiens pris en otage en Iraq.

Y 16

Le ministre délégué aux Affaires étrangères répond à quelques questions au sujet de son nouveau rôle.

MENT 18

Il explique en quoi consiste la transformation du MAECI et comment elle sera bénéfique aux employés.

RS LES YEUX DES CANADIENS 21

Il présente sa première tournée transcanadienne et son utilité pour les nouvelles recrues dans l'exercice de leurs fonctions.

TE

VEILLE COLONIALE 13

MINISTÈRE

TIONS DU PUBLIC 20

RECONNAISSANCES 24

GLOBE-TROTTER

CINQ ENDROITS À VOIR ABSOLUMENT À PARIS 22

CRITIQUES

OFFSIDE 23

LES CINQ INCONTOURNABLES LES PLUS RÉCENTS 23

UNE AUTRE
MAUVAISE
JOURNÉE
À BAGDAD

Stewart Henderson p. 10

OUR WORLD

ILS RISQUENT LEUR VIE POUR LES CANADIENS

Le public en général s'imagine que la vie dans notre ministère se résume à assister à des réunions prestigieuses dans des endroits luxueux et à côtoyer les grands de ce monde tout en grignotant de succulents hors-d'œuvre. Cette vision est non seulement fautive, elle est aussi injuste.

Bien sûr, il ne faut pas nier l'utilité des réunions de haut niveau qui font avancer les intérêts et les objectifs du Canada, ou encore l'importance qu'il y a à représenter notre pays chaque fois que l'occasion se présente, mais nous devons aussi rendre hommage à ces fonctionnaires qui sacrifient leur confort et même leur sécurité dans des pays ravagés par un conflit ou la guerre.

Nous avons récemment souligné le deuxième anniversaire de la mort



de Glynn Berry, un diplomate canadien qui a fait le sacrifice ultime par amour pour son pays et compassion pour ceux qui sont dans le besoin. Chaque journée nous rappelle les dangers qui attendent les Canadiens travaillant en Afghanistan. Mais le danger n'est pas confiné à cet État en difficulté. Dans le témoignage poignant et captivant intitulé *Une autre mauvaise journée à Bagdad* (p. 10-12), où il raconte l'épreuve de Canadiens enlevés en Iraq, Stewart Henderson décrit les 118 jours pendant lesquels il a dirigé l'équipe canadienne qui a géré la situation et veillé à ce que les deux otages canadiens reviennent sains et saufs. M. Henderson commence son récit en racontant sans détour comment il a échappé de justesse à des tirs d'armes.

M. Henderson et son équipe ont reçu récemment le prix du ministre des Affaires étrangères pour 2007 pour leur rôle dans cette prise d'otages survenue en 2005 (p. 24). La détermination, le dévouement et les sacrifices qui sont le lot quotidien de ces valeureux membres précieux du MAECI ne passent pas inaperçus. Nous leur sommes tous très reconnaissants.

Leonard J. Edwards
Sous-ministre des Affaires étrangères

FAIRE PROGRESSER LES ACCORDS DE LIBRE-ÉCHANGE

Les accords de libre-échange ne se créent pas comme par magie. Ils sont le fruit de voyages exténuants, de longues journées – et souvent de longues soirées – et de séances de négociation qui paraissent interminables, lors desquelles des chiffres sont compilés, des concessions sont faites et chaque mot et chiffre figurant au texte sont passés au peigne fin.

La dernière année a été exceptionnellement chargée pour l'infatigable équipe de négociation des accords de libre-échange du



MAECI, considérant que nous avons franchi deux étapes historiques : un accord de libre-échange avec le Pérou, et un autre avec les pays membres de l'Association européenne de libre-échange (AELE), soit l'Islande, le Liechtenstein, la Norvège et la Suisse. Ces accords représentent des victoires importantes

pour le Canada, car ils offrent à nos entreprises d'un large éventail de secteurs un nouvel accès amélioré à des marchés prometteurs. De plus, tous les employés du MAECI peuvent s'enorgueillir de ces réalisations.

Notre équipe de négociation est composée de professionnels dévoués qui vont maintenant s'attaquer à une longue liste d'autres négociations avec des pays comme la Corée du Sud, la Colombie et la Jordanie. Ces employés devront donc voyager davantage, passer plus de temps éloignés de leur famille et de leurs amis et participer à des réunions de plus en plus exigeantes, tant au Canada qu'à l'étranger. Leur travail est difficile, mais ils savent que les entreprises d'ici comptent sur eux pour leur ouvrir l'accès aux marchés et leur donner de nouvelles occasions de faire leur place dans l'économie mondiale.

Leur travail acharné, leur dévouement et leur expertise contribuent grandement à l'économie canadienne et à la réputation du MAECI. Nous leur sommes tous reconnaissants de déployer autant d'efforts et nous nous réjouissons à l'avance de leurs réussites prochaines.

Marie-Lucie Morin
Sous-ministre du Commerce international

Le réseautage social arrive au MAECI

DES PLANS SONT EN COUR pour amener le réseautage social, version 2008, au Ministère. Le réseautage social, qui est fondé sur le partage d'intérêts et d'activités, a révolutionné la façon dont nous communiquons et partageons l'information. Dans le cadre de son programme de transformation, le Ministère mettra en place des outils novateurs et interactifs pour favoriser la collaboration et le réseautage dans notre environnement de travail quotidien. D'ici un an, le Facebook ministériel, les wikis et les blogs n'auront plus de secrets pour les employés. Cela devrait améliorer le processus décisionnel global parce que les connaissances individuelles et ministérielles deviendront alors collectives et accessibles. Vu la pension relative des membres de l'effectif du MAECI à changer de postes et d'affectations, il est essentiel que les employés puissent accéder à l'information et aux compétences, et cela à tous les niveaux et dans tous les domaines couverts par le MAECI. Au fur et à mesure que le Ministère introduira ces outils, les employés seront invités à des séances d'information sur les avantages globaux qu'ils présentent et sur la façon de s'en servir.

Célébration de la diversité canadienne

POUR CÉLÉBRER LA diversité canadienne, le Comité des minorités visibles du MAECI a souligné, le 29 février dernier, le Mois de l'histoire des Noirs en présentant deux conférenciers de renom : Barry Myers, professeur de science sociale et rédacteur de la *International Review of Indigenous Cultures*, ainsi que Heather Hamilton, cadre supérieur de la fonction publique qui a amorcé sa carrière il y a une quinzaine d'années en tant qu'adjointe administrative. Mme Hamilton a signalé que la fonction publique cherche souvent à faire abstraction des

différences raciales ou ethniques, car les gens sont généralement mal à l'aise lorsqu'il s'agit de les faire ressortir. Elle a déclaré que la fonction publique devrait voir ces différences non pas comme un inconvénient, mais plutôt comme une force capable d'infléchir et d'enrichir la discussion. La journée a aussi été l'occasion d'une prestations par le chœur Gospel Youth Singers ainsi que d'un menu multiculturel appétissant à la cafétéria.

Les vins canadiens à l'honneur

LES DEUX SOUS-MINISTRES encouragent fortement les missions à servir des vins canadiens lors des activités d'accueil officielles, et à profiter de l'Initiative des vins canadiens (IVC) lorsqu'elles font leurs commandes. Il y a un peu plus de trois ans, le MAECI a lancé l'IVC, un système de commande et de regroupement conçu pour faciliter les envois de vins canadiens dans les missions. Les sous-ministres ainsi que nos ministres estiment que servir des vins canadiens constitue un volet important de nos efforts de diplomatie ouverte visant à faire connaître l'image de marque du Canada dans le monde. De plus, l'industrie considère l'IVC et le service de vins canadiens à l'étranger comme un élément essentiel pour établir la réputation mondiale du Canada en ce domaine et aux efforts qu'elle-même déploie pour élargir son marché mondial et faire connaître son image de marque à l'étranger. Tant du côté de l'Ancien que du Nouveau Monde, les pays producteurs de vins se servent de leurs missions pour promouvoir leurs industries respectives et présenter ainsi à l'étranger une image de raffinement et de culture. Pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet, on peut communiquer avec Janet Dorozynski, de la Direction générale des secteurs commerciaux (BMM), qui est l'agente responsable de l'IVC, et également déléguée commerciale pour les vins, spiritueux et bières du Canada.



Équipe du magazine

Nathalie Trépanier
Rédactrice en chef

Michel Pixel
Graphiste

Comité éditorial

- Ian Burchett**
- Julia Clark**
- Hilary Esmonde-White**
- Janice Keenan**
- Laurie-Anne Kempton**
- Mylène Latour**
- Roseline Roy**
- Carl Schwenger**
- Danielle Thibault**
- Mebs Velji**
- Paul Willox**

Propositions d'articles

Nous vous invitons à nous soumettre vos articles ou propositions de sujet. Pour obtenir nos lignes directrices sur la façon de soumettre vos articles au magazine *NOTRE MONDE*, faites parvenir un courriel à : ourworld-notremonde@international.gc.ca.

Tout article ou proposition de sujet doit être envoyé par courriel. Les photos qui figurent dans les segment *Nos images* doivent également être envoyées par courriel.

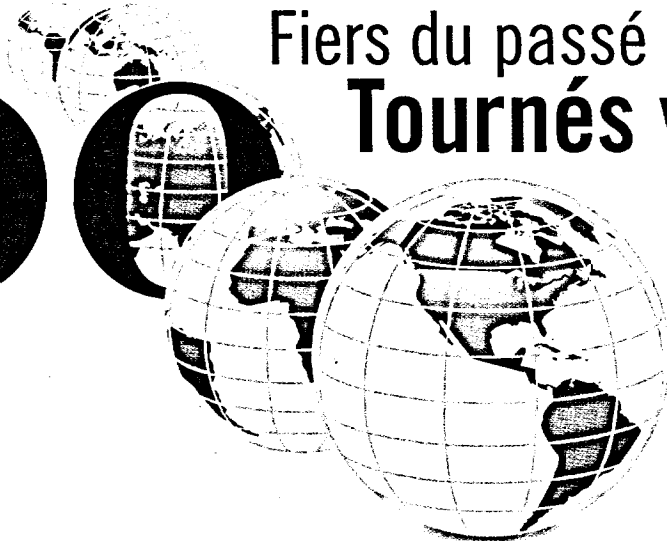
Visitez *Notre Monde* en direct dans le site intranet du MAECI. Vous y trouverez d'autres articles et nouvelles.



Ce magazine est imprimé sur du papier Chorus Art Silk. Homologué ÉcoLogo et certifié par le FSC, ce papier contient 50 % de fibres recyclées et 25 % de matières recyclées après consommation. Il ne contient ni chlore élémentaire, ni acide. L'encre utilisée est à base d'huile végétale.

100
1909-2009

Fiers du passé
Tournés vers l'avenir



Le 1er juin 2009, le Ministère célébrera son centième anniversaire. NOTRE MONDE soulignera cet événement par une série de trois articles rendant hommage au passé, au présent et à l'avenir. Tout d'abord, voici notre coup de chapeau au MAECI.

CÉLÉBRER 100 ANS DE SERVICE À TRAVERS LE MONDE

À la surprise de certains, un récent sondage de la firme Environics montre que les Canadiens s'intéressent véritablement au rôle de leur pays sur la scène internationale et y attachent même une très grande importance.

Les conclusions du sondage révèlent que la population canadienne, dans l'ensemble, porte un vif intérêt à ce qui se passe ailleurs dans le monde, et désire même en savoir davantage. Un nombre significatif de Canadiens suivent de près l'actualité internationale, entretiennent des liens personnels ou familiaux avec d'autres pays et régions, aident financièrement des organisations et des membres de leur famille à l'étranger, voyagent dans de nombreux endroits du monde pour diverses raisons, et désirent en faire encore plus. La plupart d'entre eux ont une opinion favorable du rôle que joue leur pays sur la scène internationale, mais croient également qu'il devrait en faire davantage pour devenir un chef de file en matière de protection de l'environnement, de droits de la personne et de soulagement de la faim.

La publication des conclusions du sondage de *Canada Monde* vient à point, étant donné que le MAECI se prépare à fêter son centenaire. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international peut être fier du fait que les Canadiens ont « une opinion favorable du rôle que joue leur pays sur la scène internationale »; nous avons encore plus de raisons de réfléchir à notre vocation et de fêter.

Depuis ses humbles débuts au-dessus d'un salon de barbier dans le centre-ville d'Ottawa jusqu'à sa transformation en un ministère moderne et dynamique, le MAECI est en constante mutation.

Pour souligner cette étape importante et les nombreuses réalisations du MAECI au fil des ans, la Section des affaires historiques de la Direction générale de la planification des politiques et les Directions générales des communications ont planifié une série d'événements et d'activités qui auront lieu principalement à Ottawa, mais s'étendront également à tout le pays et aux missions à l'étranger. Ces événements et activités se dérouleront à compter de juin 2008 et culmineront le 1er juin 2009.

Dans le cadre de son hommage aux cent ans du MAECI, *Notre Monde* invite tous les employés du MAECI à soumettre des articles d'une longueur maximale de 800 mots traitant de la contribution du Ministère au rôle positif que joue le Canada dans le monde. Les textes doivent être soumis d'ici février 2009. Celui du gagnant sera publié dans l'édition de juin 2009 de *Notre Monde*. Veuillez noter que les articles doivent couvrir tant les affaires étrangères que le commerce. Vous pouvez obtenir plus de détails et nous faire parvenir vos textes par courriel à l'adresse ourworld-notremonde@international.gc.ca en inscrivant « articles » dans le sujet du message. Le gagnant du concours se verra aussi remettre un prix du MAECI. Les cinq meilleures textes seront publiées dans le magazine en ligne *Notre monde* en juin 2009.

Le 28 janvier 2008, le Canada, l'Islande, le Liechtenstein, la Norvège et la Suisse ont finalement signé un accord de libre-échange qui se traduira, entre autres, par un meilleur accès pour les entreprises canadiennes à certaines des économies les plus riches et les plus avancées du monde. La signature de cet accord a été l'aboutissement de 10 années de travail exténuant, d'innombrables réunions et d'échanges incessants de courriels. Nous doutions d'y parvenir un jour...

UN PONT SUR L'ATLANTIQUE

PAR COLLEEN BROCK

C'est au printemps 1998, par un matin radieux, que la délégation canadienne a atterri pour la première fois à Reykjavik, en Islande. Nous étions tous très enthousiastes à l'idée d'engager des négociations sur un nouvel accord de libre-échange très attendu avec l'Association européenne de libre-échange (AELE), qui comprend l'Islande, le Liechtenstein, la Norvège et la Suisse. Notre équipe était chargée de négocier les règles d'origine et les programmes de facilitation du commerce. Les règles d'origine sont utilisées pour déterminer le pays d'origine d'un produit. Comme les accords de libre-échange (ALE) ne visent que les biens et les produits originaires d'un des pays signataires, les règles d'origine sont un élément essentiel.

notre groupe allait devoir se réunir deux fois plus souvent que les autres groupes de négociation. Toutefois, tout ce dur labeur n'a pas été sans compensation : lors de notre réunion à Oslo, en Norvège, en juin 1999, nous avons eu droit à une croisière le long du fjord d'Oslo et nous avons passé une fin de semaine au Liechtenstein en novembre de la même année, deux expériences inoubliables.

Notre dernière réunion du XXe siècle s'est déroulée à Genève, en mai 2000. Je venais d'assumer le rôle de négociatrice principale des règles d'origine, et nous croyions être parvenus à un consensus sur presque tous les points. À la réunion plénière de la semaine suivante, le négociateur en chef du Canada a annoncé qu'il pouvait tout régler sauf une dernière question litigieuse et qu'il s'attendait

« Le dernier jour, un immense seau rempli de glace a été apporté afin d'y plonger le champagne. Il est demeuré là presque une heure, intouché, avant d'être ramené à la cuisine. Cette opération s'est répétée au moins quatre fois au cours de l'après-midi et de la soirée. »

Nous avons compris rapidement que, malgré nos économies similaires, nous avons des systèmes de vérification de l'origine totalement différents : le système européen est axé sur les exportations et le système canadien sur les importations. Nous avons reçu une copie des règles d'origine et des procédures douanières négociées antérieurement entre l'AELE et un autre partenaire commercial, et les représentants de l'AELE nous ont suggéré de simplement remplacer le nom de ce dernier par celui du Canada. Nous avons remercié le négociateur principal de l'AELE et indiqué que nous pourrions avoir des idées différentes sur la question, ce qui a donné lieu à une série de négociations longues et ardues.

Notre réunion suivante s'est tenue à Ottawa à l'automne 1998. Dès le début des négociations, il est devenu évident pour les deux parties que, en raison des questions épineuses et cruciales débattues par l'équipe de négociation des règles d'origine, principalement sous l'effet des différences entre nos systèmes d'administration,



DU TRAVAIL BIEN FAIT : Colleen Brock en compagnie du ministre du Commerce, David Emerson, lors d'un événement célébrant la signature de l'entente avec l'AELE. Le négociateur en chef, David Plunkett, se trouve en arrière-plan.

à avoir en main un texte consensuel sur tout le reste avant 10h le lendemain matin. Nous avons travaillé inlassablement toute la nuit en nous arrêtant seulement un moment, à minuit, pour souhaiter un heureux Jour de la Constitution à nos homologues norvégiens. Nous avons continué ainsi sur la même lancée jusqu'à 4 h 30 du matin. Il s'agissait vraisemblablement de la première nuit blanche avec nos collègues de l'AELE.

Malheureusement, nous ne sommes pas arrivés à résoudre la question litigieuse persistante et la réunion suivante n'a eu lieu que six ans plus tard. Toutefois, nous y avons trouvé un aspect positif : nous avons appris beaucoup les uns des autres au cours de ces longues négociations sur les règles d'origine. En consultation

quelques reprises au cours des années suivantes, mais ce n'est qu'à la fin de l'été 2006 que nous avons aperçu une vraie lueur d'espoir.

Dans le cadre d'ALE, les règles d'origine canadiennes sont négociées sur la base du Système harmonisé de désignation et de codification (Système harmonisé ou SH), un système élaboré et appliqué internationalement qui sert de modèle pour l'établissement des listes tarifaires de la plupart des pays. Étant donné que les règles d'origine Canada-AELE avaient été négociées au départ sur la base de la version de 1996 du SH, lequel a été modifié une première fois en 2002 et encore en 2007, on devait tenir compte de ces deux séries de modifications dans la négociation des règles d'origine. Lorsque, finalement, nous avons rencontré nos homologues de l'AELE en novembre 2006, la progression a été phénoménale. Grâce au travail considérable déjà accompli des deux côtés de l'Atlantique, nous sommes parvenus à rendre les règles d'origine conformes aux deux séries de modifications du SH et à régler presque toutes les questions, sauf les plus litigieuses.

En début d'année 2007, nous nous sommes rencontrés à Genève pour l'étape finale. Les négociateurs des règles d'origine ont poursuivi leurs travaux une journée de plus afin de s'entendre sur tous les points litigieux, pendant que des groupes distincts s'attardaient à résoudre d'autres situations problématiques.

Le dernier jour, vers 14 h 30, un immense seau rempli de glace a été apporté afin d'y plonger le champagne qui allait accompagner la signature du texte. Il est demeuré là presque une heure, intouché, avant d'être ramené à la cuisine. Cette opération s'est répétée au moins quatre fois au cours de l'après-midi et de la soirée. Finalement, vers 21 h 30, après la conclusion d'un accord final à la table principale de négociations, les textes ont été paraphés. Cette fois, le seau à champagne est réapparu rempli de bouteilles déjà débouchées, et je peux vous assurer qu'aucune n'a été gaspillée.

Même s'il a fallu 10 années longues et difficiles pour que les négociations entre le Canada et l'AELE soient menées à bien, l'équipe chargée des règles d'origine a, pour sa part, grandement bénéficié de l'expérience. Nous avons appris des façons nouvelles et différentes d'aborder, de négocier et d'appliquer des principes et des éléments qui pourront nous servir dans le cadre de négociations futures, ce qui, finalement, profitera autant aux entreprises canadiennes qu'aux particuliers. Après dix ans, c'est aussi avec fierté que nous pouvons considérer nos collègues de l'AELE comme des amis.

Colleen Brock est directrice adjointe à la Direction de l'accès aux marchés bilatéraux. Elle travaille actuellement sur les règles d'origine dans le cadre des négociations relatives à d'éventuels ALE Canada-Corée et Canada-République dominicaine. Elle contribue également au projet de libéralisation des règles d'origine de l'ALENA.



ÉQUIPE DE L'AELE (de gauche à droite) - Au premier rang: Jacqueline Caron, Marvin Hildebrand, Ian Burney, David Emerson, Marie-Lucie Morin, David Plunkett, Cameron MacKay, Colleen Brock. **Deuxième rang:** Michael Vonk, Aaron Fowler, Andrew Gedris, Sandy MacLaren, Martin Loken, Bruce Christie. Not shown: Gloria Sola.

Même s'il a fallu dix années longues et difficiles pour que les négociations entre le Canada et l'AELE soient menées à bien, l'équipe chargée des règles d'origine a, pour sa part, grandement bénéficié de l'expérience.

avec l'industrie canadienne, nous avons élaboré et adopté une démarche plus ciblée concernant la rédaction des règles d'origine. L'objectif consiste maintenant à formuler des règles qui, tout en respectant les intérêts du Canada, sont transparentes, faciles à comprendre, à utiliser et à gérer tant pour les acteurs qui font du commerce que pour l'administration des douanes. De plus, elles doivent laisser le moins de place possible à la liberté de décision en matière administrative.

De retour au Canada, nous avons tiré parti à plusieurs reprises de cette expérience dans la négociation d'autres ALE, dont celui avec le Costa Rica. Bien que la formulation diffère un peu, les règles d'origine ayant fait partie des négociations subséquentes du Canada reflètent l'objet et les principes qui se sont dégagés lors des pourparlers avec nos collègues de l'AELE.

Nous avons correspondu avec nos collègues de l'AELE à

Le 15 juillet 2007, une équipe de 30 négociateurs commerciaux canadiens fatigués mais enthousiastes se sont réunis dans une salle de conférence mal éclairée à Lima, au Pérou. Ce jour-là, le Canada a entamé des négociations en vue de conclure un accord de libre-échange avec le Pérou, lesquelles se sont révélées intensives, difficiles mais, en fin de compte, fructueuses.

LORSQUE LES ASTRES SONT FAVORABLES

PAR MEGAN CLIFFORD

Nous attendions l'arrivée de Geneviève des Rivières, l'énergique et charmante ambassadrice du Canada au Pérou, qui nous expliquerait ce à quoi nous devons nous attendre au cours des mois à venir. Il importait de comprendre les attentes que nos négociations soulèveraient inévitablement chez les investisseurs canadiens actifs au Pérou et chez les exportateurs soucieux de conserver leur accès aux marchés dans un contexte où la compétition est de plus en plus grande.

Le long vol en direction de Lima faisait suite à plusieurs semaines de préparation ainsi qu'à la visite du premier ministre Harper dans la région. Les journaux locaux annonçaient encore que le réengagement du Canada dans les Amériques constituerait une des priorités clés du Canada. Le lancement de négociations en

également d'une autre indication que l'ambitieux programme commercial du Canada avait sollicité grandement la réserve de talents du MAECI.

Le style de leadership de Carol, qui s'implique directement dans les choses, a motivé la délégation et, lorsque des difficultés menaçaient de provoquer l'enlisement du processus, elle s'est avérée créative et efficace dans la résolution des problèmes. Dès les débuts, Carol et ses homologues colombien et péruvien ont établi une relation reposant sur la confiance, le respect et un commun accord sur le fait que les négociations devaient se dérouler à un rythme accéléré. Les négociations se sont révélées exigeantes dès le départ étant donné que la plupart des délégués canadiens négociaient simultanément avec le Pérou et la Colombie. Cette

La délégation avait ceci de particulier que la négociatrice en chef, Carol Nelder-Corvari, et les négociateurs principaux pour l'accès aux marchés et les règles d'origine, Dean Beyea et Sylvie Larose, venaient du ministère des Finances.

vue d'accords de libre-échange avec le Pérou et la Colombie représentait un élément concret de cet engagement.

Notre petite délégation canadienne serait responsable du contenu des 23 chapitres et des deux annexes qui composeraient chacun des deux accords. La composition de notre équipe était équilibrée, avec des personnes possédant une grande expérience des négociations et d'autres qui n'avaient encore jamais rencontré de délégations étrangères. Le monde imprévisible des négociations commerciales retiendrait notre attention pour les cinq prochains mois. Tout y était : drapeaux nationaux, casques d'écoute et interprètes.

La délégation avait ceci de particulier que la négociatrice en chef,

Carol Nelder-Corvari, et les négociateurs principaux pour l'accès aux marchés et les règles d'origine, Dean Beyea et Sylvie Larose, venaient du ministère des Finances. Il s'agissait

dynamique était parfois avantageuse puisque aucun des deux pays ne voulait voir l'autre partie progresser plus rapidement que lui, et parfois vraiment difficile lorsque les discussions plaçaient le Canada dans une position défensive vis-à-vis deux pays alignés l'un sur l'autre.

Sur le chemin cahoteux du retour à notre hôtel après une journée de négociations particulièrement longue, je me souviens d'avoir éprouvé une grande sympathie pour une collègue qui s'était retrouvée seule à la table de négociations avec environ 39 personnes. Elle avait été la cible d'une multitude de questions et avait eu la tâche peu enviable de défendre une position de principe qui ne concordait pas avec celle des deux autres pays.

Les négociations en vue d'un accord de libre-échange avec le Pérou ont pris fin après quatre séries complètes de négociations d'une durée d'environ une semaine chacune. Les rencontres ont eu lieu dans les trois capitales, soit Lima, Ottawa et Bogota, puis de nouveau à Lima pour la quatrième série, en novembre 2007. La vitesse et l'envergure de l'entreprise étaient sans précédent. J'ai passé les six dernières années à participer à des négociations de libre-échange, dont l'ambitieuse Zone de libre-échange des



Megan Clifford et le conseiller juridique Michael Owen, à la table des négociations.



APPRECIER LA VUE:
Le Macchu Picchu, au Pérou. Photo de
Matthew Tone.

Le défi ultime pour les négociateurs consiste à aplanir les différences qui subsistent en faisant appel à leur capacité d'exposer clairement une position de principe, de parler de façon convaincante et de concevoir des manières nouvelles et créatives de voir les choses.

Amériques (ZLEA), l'Accord de libre-échange avec des pays d'Amérique centrale et l'ALE Canada-Singapour (tous en cours de négociation), et plus récemment, la négociation des traités bilatéraux sur l'investissement avec l'Inde, la Chine et la Jordanie. J'ai découvert que toutes les négociations sont différentes. Elles sont toutes régies par un ensemble de personnalités, d'éléments relatifs au moment et de dynamiques politiques qui leur sont propres. Les négociations avec le Pérou n'ont pas fait exception, mais pour la première fois dans les négociations auxquelles j'ai participé, « les astres étaient favorables » et nos efforts considérables ont été récompensés par un accord sur un texte qui avait fait l'objet de cinq mois de négociations intenses.

Après le mois de novembre, les quelques questions qui n'étaient pas encore résolues nécessiteraient des discussions intensives et prolongées entre les deux négociateurs en chef, les négociateurs principaux pour l'accès aux marchés et ceux pour l'investissement (le chapitre dont j'étais responsable). Ces négociations finales ont été menées au téléphone et ont parfois nécessité l'aide de collègues hispanophones. J'aimerais vous donner une idée de la manière dont les deux parties ont résolu les questions les plus difficiles, mais les détails de négociations sont, pour des raisons évidentes, confidentielles. Lorsque l'on cherche un terrain d'entente, les deux parties doivent toujours être certaines que leurs propositions et leurs réponses sont bien comprises et que les deux parties sont capables d'énoncer clairement leurs objectifs ultimes. Cela leur

permet de négocier de bonne foi et de garder bon espoir qu'ils arriveront à un accord. Le défi ultime pour les négociateurs consiste à aplanir les différences qui subsistent en faisant appel à leur capacité d'exposer clairement une position de principe, de parler de façon convaincante et de concevoir des manières nouvelles et créatives de voir les choses.

Le 26 janvier dernier, le ministre Emerson a rencontré madame Mercedes Aráoz Fernández, ministre péruvienne du Commerce international et du Tourisme, en marge du Forum économique mondial de Davos, en Suisse, pour annoncer la conclusion des négociations en vue d'un accord de libre-échange avec le Pérou. J'ai aimé mon expérience à titre de membre de la délégation canadienne pour l'accord de libre-échange entre le Canada et le Pérou et je m'en souviendrai comme l'un des faits marquants de ma carrière. Le fort sentiment de cohésion de tous les membres pendant les négociations et le fait qu'ils partagent tous le même objectif s'est avéré l'élément le plus gratifiant de mon appartenance à l'équipe.

Megan Clifford est directrice adjointe de la Direction de la politique commerciale sur l'investissement (TBI). Elle dirige les négociations sur l'investissement pour les ALE avec le Pérou, la Colombie et la République dominicaine et pour plusieurs accords sur la promotion des investissements étrangers (APIE). Elle est entrée au Ministère l'année dernière après avoir travaillé 10 ans au ministère des Finances.

Stewart Henderson a traversé bon nombre d'épisodes difficiles au cours de sa carrière diplomatique, mais rien ne l'avait préparé aux 117 jours qui allaient suivre l'enlèvement de deux Canadiens en Iraq.

UNE AUTRE MAUVAISE JOURNÉE À BAGDAD

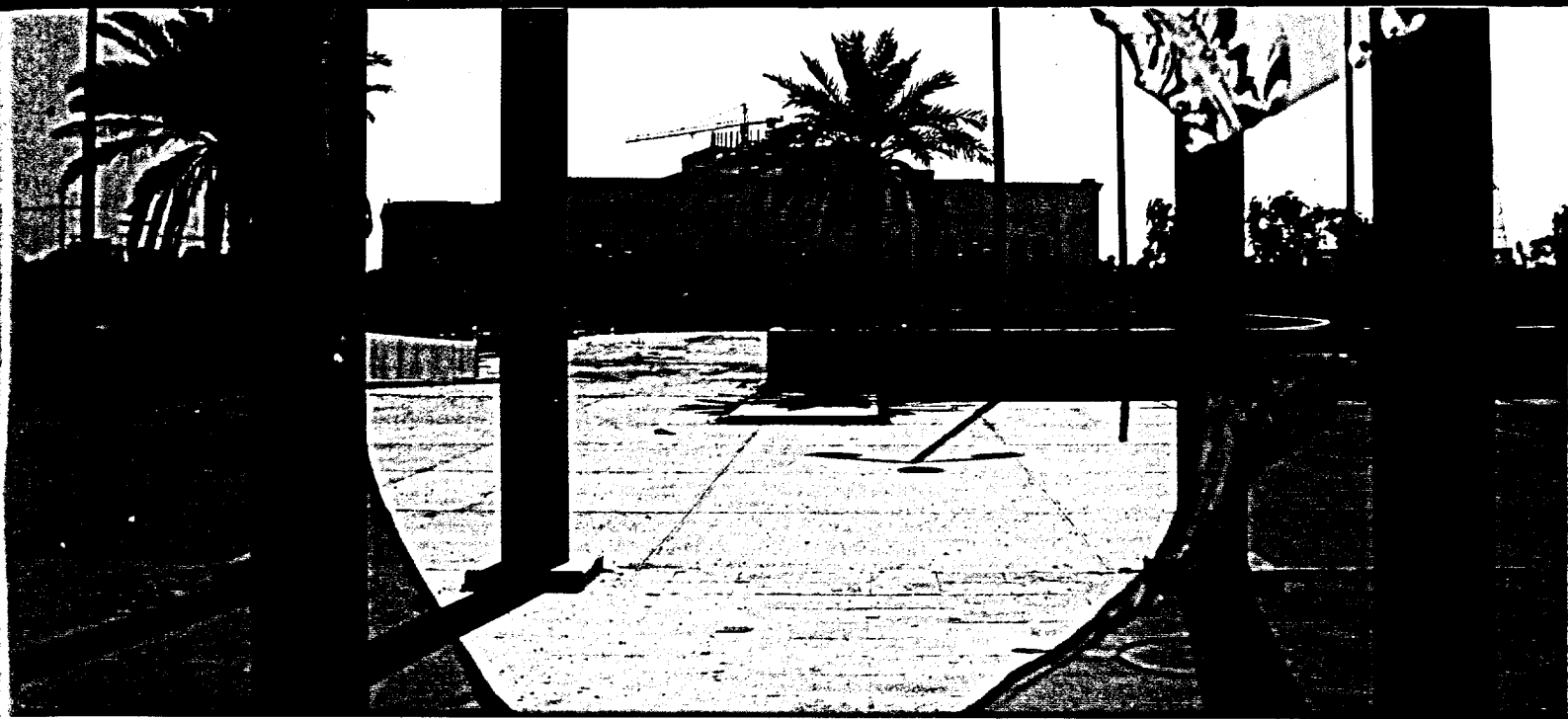


DE BAGDAD – MESSAGE URGENT AU GROUPE DE TRAVAIL À OTTAWA : AUCUN MEMBRE DU PERSONNEL DE BAGDAD N'A ÉTÉ BLESSÉ DANS CET INCIDENT

« Le 31 janvier à 12 h 15, le véhicule officiel de BGHDD conduit par le chargé d'affaires, avec à son bord trois membres du personnel de Bagdad, a été la cible de trois tirs provenant d'un Humvee des forces américaines alors qu'il se rendait du complexe diplomatique du Royaume-Uni à l'ambassade du Canada... Le véhicule canadien a été secoué par un bruit assourdissant et de fortes vibrations. Le conducteur a immédiatement immobilisé le véhicule et montré ses mains par la vitre ouverte; tous les passagers sont demeurés à l'intérieur du véhicule. Quelques instants plus tard, un soldat américain est sorti du poste de contrôle du complexe pour s'approcher des occupants et demander si personne n'était blessé. Les passagers sont alors descendus du véhicule et ont découvert trois points d'impact (deux dans le capot et un sous le pare-brise) ainsi qu'un éclat de balle à l'intérieur du véhicule. »

Si les Affaires étrangères vous apprennent quelque chose, c'est bien d'utiliser les mots les plus simples possible en rédigeant les messages officiels. « Bruit assourdissant et fortes vibrations » ne rendent pas vraiment compte de la terreur que l'on ressent à se faire tirer dessus.

J'étais à Bagdad depuis quatre mois, ce qui est suffisant pour apprendre à reconnaître les différents bruits propres à chaque pièce d'artillerie. J'ai tout d'abord pensé qu'un dispositif explosif improvisé s'était déclenché et que les soldats postés dans leurs véhicules blindés (les inévitables humvees) nous soupçonnaient d'être impliqués dans l'explosion. C'est pour cette raison que j'ai baissé ma vitre pour mettre mes mains bien en vue. Les blindés se trouvaient à une distance d'environ 20 mètres, mais la puissance de feu de cinq humvees est redoutable et la première leçon de sécurité routière que j'ai donnée à tout le monde dans la Zone verte, c'est de « ne pas résister aux hommes en kaki ».



La mitrailleuse de projectiles de 7,76 mm montée sur la tourelle du dernier humvee en ligne venait de tirer trois coups. Deux des projectiles ont atteint le bloc-moteur et le troisième a traversé le pare-brise et pénétré dans l'habitacle où il a ricoché avant d'exploser autour de nos têtes. « C'est un tir ami, une autre mauvaise journée à Bagdad », m'a dit un soldat américain.

Des mauvais jours, Bagdad en connaissait beaucoup ces derniers temps. Deux Canadiens, un Américain et un Britannique en ont fait la triste expérience. Et la situation ne faisait qu'empirer.

Un peu plus d'un mois plus tôt, le 26 novembre 2005, James Loney et Harmeet Singh Sooden, deux Canadiens, ainsi que Tom Fox, un Américain, et Norman Kember, un Britannique, tous membres des Christian Peacemaker Teams (CPT), se sont fait

aux visages des quatre disparus tels qu'ils apparaissaient dans les images diffusées par Al Jazeera les 6 et 10 décembre ainsi que le 28 janvier.

Des jours entiers s'écoulaient sans que ne parvienne aucune nouvelle. Les conflits permanents (il y avait alors, comme maintenant, au moins six conflits différents en Iraq) monopolisaient les ressources américaines et britanniques. En l'absence de services policiers opérationnels en Iraq, les consultations locales s'avaient difficiles. Les tirs de mortier et de roquettes (dont trois ont frôlé de près le personnel canadien), les constantes décharges d'armes légères en provenance des points de contrôle de la Zone verte (à 500 mètres de notre centre des opérations) ainsi que les restrictions sur les déplacements auraient dû être sources de

Il ne restait plus que trois photos sur le mur du centre des opérations. Nous avons repassé chaque détail de l'enquête pour tenter de voir ce qui nous avait échappé.

enlever devant une mosquée de Bagdad où ils venaient rencontrer des représentants de l'Association des érudits musulmans.

J'ai aussitôt communiqué avec mes collègues américain et britannique, dont les ressortissants avaient également disparu. C'est ainsi que débutèrent des consultations étroites et intensives en vue de trouver une solution mutuelle. Le Canada n'ayant pas d'ambassade permanente en Iraq, notre bureau était installé dans l'ambassade des États-Unis (le Palais républicain). Nous nous sommes arrangés avec l'ambassade du Royaume-Uni, qui s'est départie d'une section complète de ses effectifs pour nous fournir un centre d'opérations improvisé. En ma qualité de plus haut représentant du Canada en Iraq, je fus désigné par Ottawa pour diriger les activités canadiennes visant à obtenir la libération de James et de Harmeet.

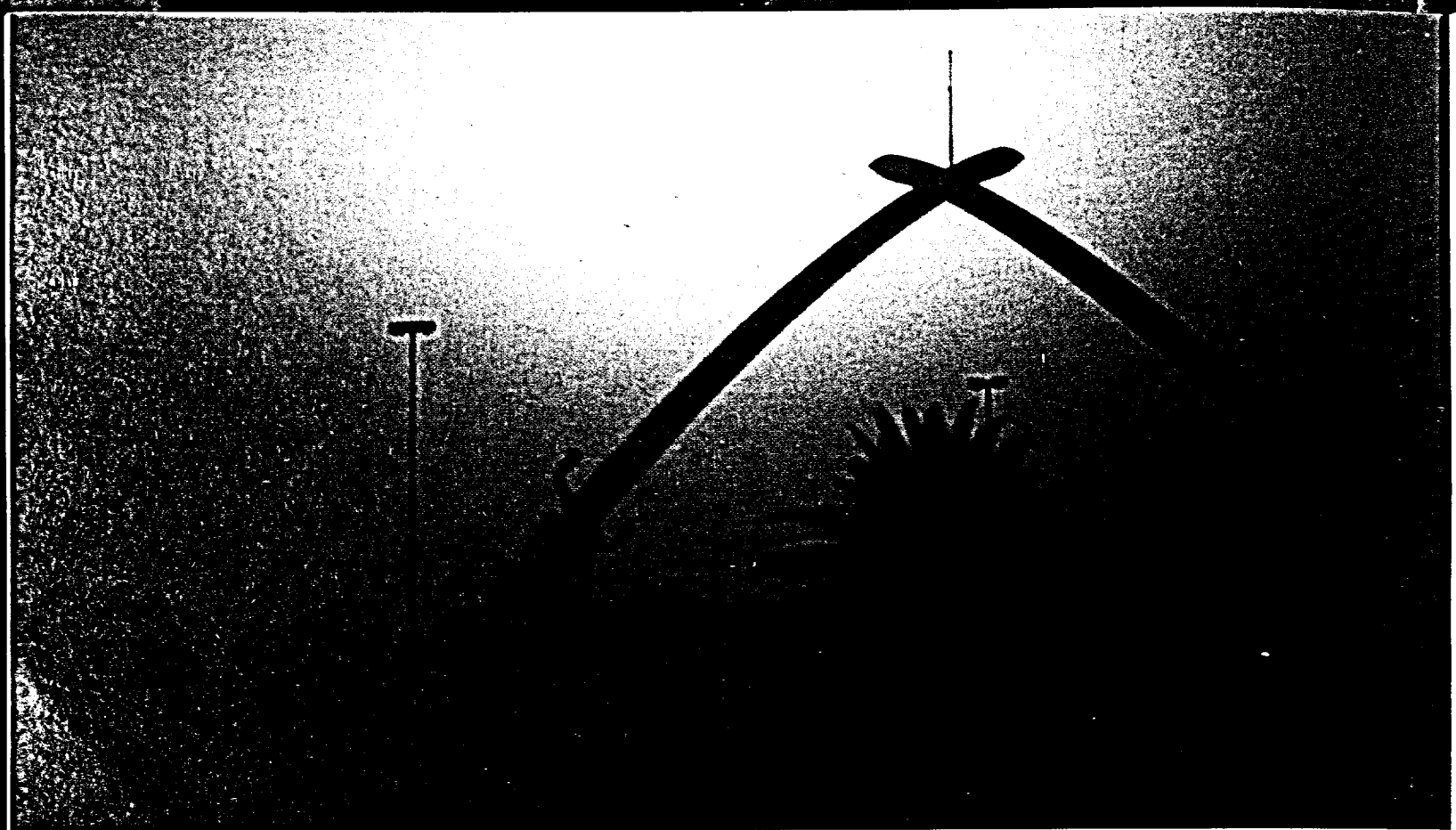
Nous avons affiché les photos de passeport agrandies des quatre membres des CPT aux murs du centre des opérations. Nous regardions ces photos tous les jours, en les comparant

tensions et de complications, mais ce ne fut pas le cas, à notre grand étonnement.

Début mars, une patrouille de sécurité iraquienne découvrait le corps d'un homme de type caucasien. Il s'agissait du cadavre de Tom Fox, le membre américain des CPT. Il avait été tué par balles. J'ai dû regarder les photos de l'autopsie et on m'a décrit de manière détaillée les circonstances de l'exécution, en précisant l'ordre, l'endroit et le moment où elle avait eu lieu. Il ne s'agissait pas d'un acte politique, mais bien d'un meurtre.

Il ne restait plus que trois photos sur le mur du centre des opérations. Nous avons repassé chaque détail de l'enquête pour tenter de voir ce qui nous avait échappé. Au petit matin du 23 mars, nous obtenions enfin une piste crédible sur l'endroit où les trois autres membres des CPT étaient gardés captifs. Ensuite, les événements se sont précipités et les mois de planification d'urgence ont été mis en pratique.

Finalement, nous avons reçu un appel nous signalant que les



Ils ignoraient totalement qui j'étais, mais j'avais l'impression de les connaître depuis des années. Cela faisait plusieurs mois que je regardais leur photo tous les jours.

trois prisonniers avaient été retrouvés vivants. Nous avons été soulagés, mais sommes restés prudents. « Vivant », dans la Zone rouge de Bagdad, ne voulait pas dire « sain et sauf ». Il nous fallait encore les ramener dans la Zone verte. Au bout d'une heure environ, ils étaient enfin en route.

Je me suis précipité à l'hôpital chirurgical de l'armée américaine situé à proximité de l'ambassade des États-Unis pour accueillir les deux Canadiens qui arrivaient par hélicoptère. Ils étaient hébétés et désorientés. Ils ignoraient totalement qui j'étais, mais j'avais l'impression de les connaître depuis des années. Cela faisait plusieurs mois que je regardais leur photo tous les jours. J'avais lu à leur sujet, écouté les entrevues de leurs amis et de leurs collègues, et les autres membres des CPT à Bagdad m'avaient parlé d'eux.

Les trois rescapés ont été conduits au complexe de l'ambassade du Royaume-Uni, où l'on nous a fait savoir que le premier ministre souhaitait s'entretenir avec les deux Canadiens. En leur transmettant la demande, j'ai dû leur expliquer qu'il s'agissait de M. Harper, et non de M. Martin (ils ne savaient évidemment pas qu'il y avait eu des élections au Canada depuis leur enlèvement). Mais un problème technique fit que l'appel du premier ministre fut transféré à mon téléphone cellulaire. Je me suis donc retrouvé à lui parler tout en traversant le complexe en courant pour rejoindre James Loney et Harmeet Singh Sooden qui se trouvaient à l'autre bout.

Quand ils m'ont rendu l'appareil, j'ai eu la surprise de constater

que le premier ministre était toujours en ligne. Il m'a fait part de son appréciation et m'a demandé de transmettre ses remerciements à toute l'équipe.

Rien de ce que j'ai pu vivre à Bagdad n'est comparable à ce qu'ont enduré James Loney, Harmeet Singh Sooden et Norman Kember. Les dernières photos de Tom Fox sont à jamais gravées dans ma mémoire. À l'instar de la majorité des agents du service extérieur, j'ai été agent consulaire plus tôt dans ma carrière et j'ai eu ma part de visites dans les prisons, les hôpitaux et les morgues. J'ai été présent sur les lieux du crime avec la police de New Delhi, j'ai assisté à des crémations au Népal, et j'ai vu des photos d'autopsie au Japon. Mais rien de ce que j'ai pu vivre au cours de ma carrière ne m'avait préparé à ce qui est arrivé une nuit de novembre à Bagdad, et à ce qui allait se passer au cours des 117 jours et nuits à venir.

Stewart Henderson est de retour depuis peu à l'administration centrale après avoir passé sept ans à l'étranger. Il participe à la mise sur pied de la nouvelle Direction générale de la gestion des urgences au sein du Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences. Il a reçu un prix des agents du service extérieur canadien en 2006, ainsi que le prix du ministre des Affaires étrangères pour l'excellence en matière consulaire, en reconnaissance du leadership dont il a fait preuve durant la crise des otages des CPT (voir les félicitations reçues en page 24).



S'il est vrai que les plages mexicaines ont tout pour faire envie, le Mexique a bien plus à offrir. Mexico, la capitale, est sans doute sa plus captivante petite merveille coloniale de toutes.

LE MEXIQUE : UNE MERVEILLE COLONIALE

PAR JEFFREY MARDER

Photos par José Hernández-Riwez, Guy Postill et Victor Abreu

Plus d'un million de Canadiens se rendent au Mexique chaque année, et la majorité d'entre eux vont tout droit à la plage. Les touristes canadiens avides de soleil s'envolent de partout au Canada sur des vols nolisés qui les emmènent directement à Cancún, Puerto Vallarta, ou autres endroits de villégiature. S'il est vrai que les plages mexicaines ont tout pour faire envie, le Mexique a bien plus à offrir. On ne peut prétendre vraiment visiter un pays aussi grand et aussi diversifié, comptant plus de 100 millions d'habitants, sans partir à la découverte de ses trésors archéologiques et de ses nombreuses villes coloniales. Mexico, la capitale, est sans doute la plus captivante petite merveille coloniale de toutes.

Il est vrai qu'on ne peut pas reprocher aux touristes d'éviter Mexico, cette mégapole de plus de 20 millions d'habitants, réputée pour sa criminalité et sa pollution. Mais il suffit de respecter quelques règles élémentaires de prudence, comme de ne jamais héler un taxi dans la rue, pour rendre son séjour à Mexico beaucoup plus sûr. Deux décennies d'efforts concertés ont également permis de réduire considérablement la pollution.

Construite sur le site de l'ancienne capitale aztèque Tenochtitlán, cette ville connue aujourd'hui sous le nom de Mexico était déjà un pôle culturel, commercial et communautaire bien avant qu'Hernán Cortés ne débarque au Mexique.

Malgré la croissance phénoménale de la ville, la plupart des quartiers ont gardé leur charme local. Dans le Sud, par exemple, les rues pavées de San Angel, ainsi que son marché d'art très coloré qui a lieu tous les samedis, attendent les touristes. À proximité, Xochimilco donne une idée de ce qu'était à l'origine la ville aztèque insulaire de Tenochtitlán. Cette Venise d'Amérique latine se visite toujours mieux en trajinera (gondole mexicaine), en sirotant une tequila et en se laissant charmer par les sérénades des groupes de mariachis ou des joueurs de marimba qui chantent depuis leur propre bateau.

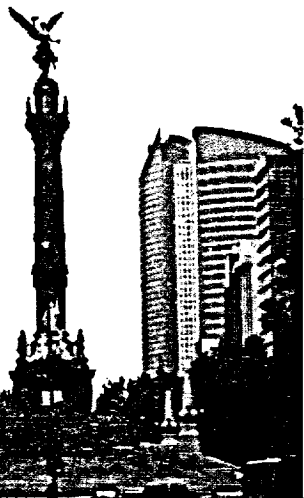
L'ambassade du Canada est située au centre de la ville dans le quartier de Polanco, près de l'immense parc de Chapultepec. Les 34 employés canadiens de la mission résident eux aussi en majorité à Polanco, renommé pour ses restaurants à la mode, ses boutiques variées et son charme particulier. C'est un quartier où

il est très agréable de vivre, et suffisamment petit pour être visité à pied. Les visiteurs accompagnés d'enfants ont non seulement la possibilité de se promener nonchalamment au bord des lacs du parc de Chapultepec, mais ils peuvent aussi passer des heures au parc Lincoln de Polanco et se détendre en profitant du plus grand terrain de jeux de la ville.

Polanco est également un excellent endroit pour commencer

de l'Amérique latine. Le Premier ministre Stephen Harper a noué des liens étroits avec le Président mexicain Felipe Calderón.

Les contacts interpersonnels entre Canadiens et Mexicains se sont aussi multipliés. On estime à 1,2 million le nombre de Canadiens qui visiteront le Mexique cette année. Près de 200 000 Mexicains viennent chaque année au Canada, dont 10 000 pour y étudier. Les Mexicains viennent aussi au Canada pour travailler. Le Programme



Même si le Canada et le Mexique entretiennent des rapports diplomatiques depuis plus de 60 ans, l'Accord de libre-échange nord-américain de 1994 a donné aux relations des deux pays un formidable élan.

une visite et partir ensuite à la découverte du reste de la ville. Il est situé à environ 20 minutes des quartiers très prisés de La Condesa et La Roma, et n'est pas beaucoup plus éloigné du centre-ville historique, le centro histórico. Au cœur du centro histórico se trouve le vaste Zócalo, qui est l'une des grandes places les plus impressionnantes au monde. Le Zócalo est bordé d'un côté par une spectaculaire cathédrale et de l'autre par le Palais national, qui abrite une superbe fresque murale de Diego Rivera illustrant l'histoire du Mexique. Plus tôt cette année, le Zócalo a accueilli l'exposition monstre *Ashes and Snow* du photographe canadien Gregory Colbert, avec plus de huit millions de visiteurs.

Même si le Canada et le Mexique entretiennent des rapports diplomatiques depuis plus de 60 ans, l'Accord de libre-échange nord-américain de 1994 a donné aux relations entre les deux pays un formidable élan. Depuis sa signature, les échanges bilatéraux ont augmenté de plus de 450 pour cent et ils dépassent actuellement les 22 milliards de dollars par an. Le Partenariat Canada-Mexique, ou PCM, est devenu le principal mécanisme de coopération bilatérale entre nos deux pays. Image de dynamisme et d'engagement, il consolide les relations qui existent entre nos gouvernements et nos partenaires des secteurs privés et non gouvernementaux. Aussi, les échanges politiques ont considérablement augmenté, grâce à des consultations régulières et exhaustives concernant la sécurité, les droits humains et les affaires

des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS), que le Canada et le Mexique gèrent depuis 1974, est un modèle de programme de migration temporaire légale et bien organisée. En 2007, dans le cadre du PTAS, près de 14 000 Mexicains sont venus au Canada pour y travailler dans les exploitations agricoles de neuf provinces. Par ailleurs, de plus en plus de Mexicains se rendent au Canada pour travailler temporairement dans beaucoup d'autres secteurs. Les récentes discussions entre le Canada et le Mexique à cet égard gravitent autour des secteurs de la construction, du tourisme et des services financiers. Des projets pilotes concernant ces secteurs seront annoncés en 2008 dans le cadre du Partenariat Canada-Mexique.

Les échanges culturels ont également augmenté, à l'image des liens solides qui unissent les deux pays. Par exemple, au cours du premier semestre de 2008, le film canadien *Les promesses de l'ombre* de David Cronenberg a ouvert le Festival international de cinéma contemporain de Mexico. La troupe montréalaise La La Human Steps s'est produite à l'impressionnant Palacio de Bellas Artes dans le cadre du plus important festival des arts de Mexico. Après une exposition solo au Museum of Modern Art de New York, le photographe de Vancouver Jeff Wall a inauguré une exposition au prestigieux Museo Tamayo.

Selon l'ambassadeur du Canada au Mexique, Guillermo Rishchynski, l'ambassade du Canada à Mexico témoigne des

relations élargies entre le Canada et le Mexique, lesquelles pourraient servir de fer de lance dans la mise en œuvre d'une approche pangouvernementale des relations internationales. Le personnel de l'ambassade comprend des représentants de dix ministères et organismes fédéraux, ainsi que de l'Alberta et de l'Ontario. Le Québec, avec qui l'ambassade travaille également en étroite collaboration, a une délégation générale à Mexico depuis

Jeffrey Marder est à la tête du programme des affaires publiques de l'ambassade du Canada à Mexico depuis 2005. Il a déjà été en poste à l'ambassade du Canada à Santiago, au Chili. De retour au Canada cet été, accompagné de sa femme et de sa fille, il sera à la recherche de papayes fraîches et de vrais tacos.



L'ambassadeur Guillermo Rishschynski (à gauche) avec le maire de la ville de Mexico, Marcelo Ebrard



plus de 25 ans.

La présence du Canada au Mexique s'est renforcée parallèlement à l'épanouissement des relations entre les deux pays, pour atteindre une ampleur inimaginable il y a une génération. Inaugurée en 1982 par le premier ministre Pierre Elliott Trudeau, l'ambassade, logée dans un immeuble distinct et reconnaissable à sa pierre mexicaine de couleur brun foncé, a atteint sa pleine capacité. La mission compte actuellement 34 employés canadiens et 85 employés recrutés sur place, mais elle se prépare à accueillir cet été jusqu'à six nouveaux employés canadiens, et à augmenter d'autant son personnel recruté sur place. Si on y ajoute les employés contractuels, l'ambassade devrait compter 150 employés en 2009. Le service de l'immigration, qui doit gérer un nombre de plus en plus important de travailleurs temporaires, et la section consulaire, dont la clientèle grandissante est constituée à la fois de touristes et de résidents permanents ou saisonniers, sont aux prises avec une charge de travail particulièrement lourde. Les travaux de planification en vue de construire une nouvelle ambassade plus grande se poursuivront au cours des prochaines années.

La vie à Mexico est trépidante et excitante, tout comme le milieu de travail, qui fonctionne à plein régime. Mais chaque fois que quelqu'un souhaite faire une petite pause, il lui suffit simplement d'aller se glisser dans un bar local, de mettre ses pieds sur la table, et de se délecter d'une Corona glacée et d'un taco épicé. Et pour les plus aventuriers qui souhaitent goûter aux curiosités locales, les escamoles (larves de fourmis) sont particulièrement recommandées.

EN BREF

NOM DU PAYS : États-Unis du Mexique

CAPITALE : Mexico

INDÉPENDENCE : Le 16 septembre 1810

POPULATION : 105 900 000 (estimé de 2007)

LANGUE : Espagnol

Superficie : 1 972 550 km²

PIB (PPP) : 1.149 milliards \$CAN (estimé de 2006)

PIB : 960 milliards \$CAN (estimé de 2007)

CROISSANCE RÉELLE DU PIB : 3,27 % (estimé de 2007)

PIB PAR HABITANT (\$Can) : 9 064\$ (estimé de 2007)

DEVISE : Peso mexicain (MXN)

EXPORTATIONS : Produits fabriqués, pétrole et produits connexes, argents, fruits, légumes, café, coton

PARTENAIRES À L'EXPORTATION : États-Unis, Canada, Espagne, Allemagne, Colombie et Venezuela

IMPORTATIONS : Machines à travailler les métaux, produits d'aciérie, machines agricoles

PARTENAIRES À L'IMPORTATION : États-Unis, Chine, Japon, Corée du Sud, Allemagne et Canada



VOICI STEPHEN RIGBY

Le 3 mars, Stephen Rigby, nouveau sous-ministre délégué au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, est officiellement entré en fonction. Le 23 avril, il a accordé une entrevue au magazine *Notre Monde* afin de se présenter et d'expliquer quels sont ses objectifs et les défis qu'il souhaite relever.

Notre Monde : *Pouvez-vous nous parler un peu de vous?*

Stephen Rigby : Je considère Ottawa comme mon chez-moi. Je suis né en Tanzanie et je suis citoyen britannique de naissance. Je suis arrivé au Canada alors que je n'avais même pas 10 ans. Dans mon enfance, j'ai beaucoup voyagé avec ma famille. Je suis marié et j'ai deux enfants respectivement âgés de six et neuf ans (un garçon et une fille). Je travaille au gouvernement fédéral depuis près de 28 ans. J'ai commencé ma carrière à Douanes et Accise, au début des années 1990, au moment où Douanes et Accise et Revenu ont été regroupés en un seul ministère, et j'ai essentiellement passé les 10 années suivantes à travailler en grande partie sur les mesures fiscales et à gravir les échelons au sein de ce ministère. En 2005, j'ai décidé d'entrer au Bureau du Conseil privé pour occuper le poste de secrétaire adjoint du Cabinet, Sécurité et renseignement. J'ai assumé ces fonctions pendant 12 mois, en plus de celles de conseiller du premier ministre sur la sécurité nationale pour les deux derniers mois. C'est alors qu'on m'a offert d'occuper un poste de sous-ministre délégué à l'Agence des services frontaliers du Canada. J'y ai passé 18 mois très agréables, jusqu'au jour où on m'a téléphoné pour m'annoncer la bonne nouvelle que j'avais été nommé sous-ministre délégué aux Affaires étrangères. Cinq

semaines plus tard... nous y voilà.

NM : *Que vous apportent les voyages que vous avez eu l'occasion de faire depuis votre enfance dans votre travail au MAECI?*

SR : Ils m'ont apporté, avec mes yeux d'enfant, une certaine dimension internationale. Grâce à eux, je vois le monde non seulement avec mes yeux de Canadien, mais aussi, dans une certaine mesure, avec ceux d'un citoyen britannique, et comme quelqu'un issu d'une famille de voyageurs qui a des attaches dans de nombreux autres pays.

NM : *Quelles sont vos principales responsabilités?*

SR : Comme tous les autres sous-ministres fédéraux, je suis d'abord et avant tout chargé d'appuyer le ou la sous-ministre dans l'exercice de ses fonctions. Ici, au MAECI, il s'avère que les deux sous-ministres sont souvent amenés à voyager à différents moments et du coup, je me retrouve à Ottawa pour remplacer Len. On m'a notamment confié certains secteurs d'intervention privilégiés : les Amériques; le Canada, les États-Unis et le Mexique; la sécurité nationale et le renseignement; les cas consulaires; le nouveau Secteur de la plateforme internationale; et la gestion des ressources.

NM : *Quelle idée vous faisiez-vous du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international avant de commencer à exercer vos fonctions actuelles?*

SR : Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international jouit indéniablement d'une excellente réputation à Ottawa et je pense que la plupart des gens le voient vraiment comme un endroit formidable d'expression de talents et d'aptitudes et comme le pivot de la diplomatie canadienne. Je dirais sans aucune hésitation que l'idée que je me faisais, en arrivant, du niveau de talent que l'on retrouve au sein du Ministère était totalement exacte. Les gens qui y travaillent exercent les fonctions qu'ils ont choisies en faisant preuve d'une extrême persévérance, d'une très grande assiduité et avec beaucoup de passion.

NM : *Qu'est-ce que vous apportez à vos fonctions?*

SR : J'ai exercé des fonctions sur la scène internationale à divers échelons et j'ai donc déjà une certaine expérience des questions auxquelles le Ministère est confronté. J'ai une très grande expérience de la gestion opérationnelle et c'est un atout que je peux apporter au Ministère. Je pense que mes acquis et mon expérience dans ce domaine, pour le montant de temps que j'y serai, peuvent servir, surtout en raison du programme de transformation entrepris et des efforts déployés dans certains domaines comme l'adoption du modèle du chef des services financiers. J'ai été administrateur supérieur des Affaires financières à l'Agence du revenu du Canada. On peut dire que j'ai en quelque sorte baigné dans ce monde bien particulier; Len pense comme moi que c'est un domaine où je peux également donner un coup de main. La transformation qu'opère actuellement le MAECI est une situation que je connais assez bien. Je peux être très utile grâce à mon expérience de la gestion du changement et des défis auxquels nous allons être confrontés.

NM : *Quels sont vos principaux objectifs?*

SR : Avant même de parler des objectifs de programme, mon principal objectif est d'apprendre le plus possible le plus rapidement possible. Lorsque vous arrivez dans une organisation dont l'une des principales caractéristiques est de réunir des gens qui pour la plupart y ont passé toute leur carrière, vous vous retrouvez face à une formidable réserve d'experts de tout ce que cette organisation fait quotidiennement. C'est un défi très intéressant pour une personne qui vient de l'extérieur. Concernant les travaux relatifs aux programmes et aux politiques, j'ai passé beaucoup de temps sur les questions liées aux relations Canada-États-Unis. C'est un domaine que je connais relativement bien grâce aux fonctions que j'ai eu l'occasion d'occuper au cours de ma carrière. J'ai également étudié la nouvelle Stratégie pour les Amériques en m'efforçant d'y contribuer le mieux et le plus rapidement possible afin de réussir son lancement et d'obtenir de bons résultats au cours de la première année.

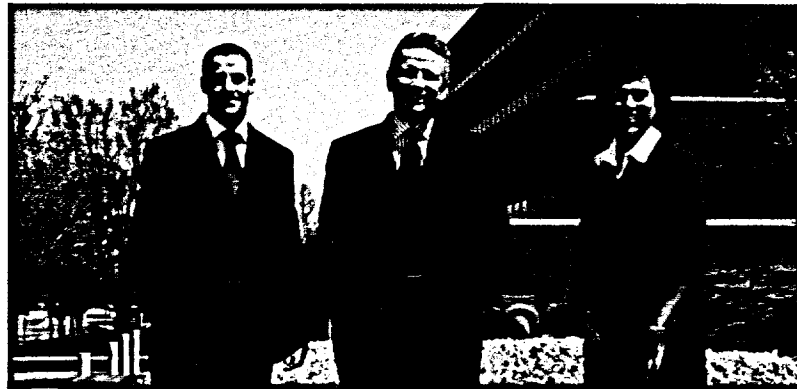
NM : *Quels sont vos défis les plus importants?*

SR : J'arrive au ministère dont je ne connais ni les lieux, ni la

culture, ni ces petites caractéristiques qui, mises bout à bout, forment l'ensemble d'une organisation. Et par conséquent, je considère qu'il est tout aussi important d'apprendre à connaître ces choses et les personnes qui y travaillent. C'est un endroit fascinant avec un programme extrêmement ambitieux et au début, chaque jour représente pour moi une certaine leçon d'humilité.

NM : *Quelles sont vos attentes à l'égard de l'Administration centrale et des missions en ce qui a trait au service des intérêts canadiens?*

SR : Selon moi, nous devons comprendre les intérêts canadiens à la fois du point de vue du gouvernement et du point de vue individuel. Notre plus grand défi consiste probablement à maintenir ce niveau de compréhension et à prendre en compte ces deux points de vue dans nos activités quotidiennes.



UN SOUTIEN IMPORTANT : Stephen Rigby est accompagné de son personnel, Maher Doleh (agent de programme) et Nancy-Louise Hustins (directrice/chef de cabinet).

C'est un endroit fascinant avec un programme extrêmement ambitieux et au début, chaque jour représente pour moi une certaine leçon d'humilité.

NM : *À quoi peuvent s'attendre les membres du personnel de votre part?*

SR : J'aborde mon travail avec une certaine humilité. Comme je l'ai dit, je suis un nouveau venu, et ils peuvent donc s'attendre à ce que je leur pose beaucoup de questions pendant encore un certain temps. J'essaie d'agir selon le vieil adage : « Prendre son travail au sérieux sans se prendre soi-même au sérieux ». Selon moi, c'est comme ça qu'on peut et qu'on devrait prendre du plaisir à travailler. En dernier lieu, je dirais que je m'en remets toujours à la logique de base pour avancer en territoire inconnu avec l'idée qu'on part du point A pour aller au point B, puis du point B pour aller au point C et qu'il ne faut sauter aucune des étapes intermédiaires. Lorsque mes collègues discuteront avec moi, la plupart d'entre eux pourront constater que j'aborde la majorité des questions en adoptant cette approche progressive naturelle.

Après près de 100 ans d'existence et compte tenu de l'importance accrue de la mondialisation, nos sous-ministres ont décidé que le MAECI devait se livrer à une importante introspection. Une conclusion semble s'imposer : l'heure est au changement. Le MAECI, malgré l'ensemble de ses précieux atouts et réalisations, doit suivre le monde en constante évolution et répondre à la demande de renouvellement du gouvernement.

Place à la transformation.

FAIRE PLACE AU CHANGEMENT

PAR NATHALIE TRÉPANIÉ

« Rien ne vaut le retour à un endroit inchangé pour découvrir comment on a soi-même changé. »
— Nelson Mandela

Deux visages bien connus observent chaque jour Lucie Edwards, chef du Bureau de la transformation (FXIT). Ils sont pour elle une source d'inspiration.

« J'ai dans mon bureau des photographies de Nelson Mandela et du roi du Bhoutan », précise Lucie. « Ces deux leaders, qui symbolisent le changement à mes yeux, ont amené leurs compatriotes à appuyer la transformation radicale de leurs sociétés respectives. Dans un cas, il s'agissait de transformer une monarchie féodale en démocratie, alors que dans l'autre, le but visé était de mettre fin à l'apartheid pour donner naissance à une nation pluraliste. Ce qui impressionne encore davantage, c'est que ces deux hommes n'ont pas dicté leur loi. Ils ont fait confiance aux gens ordinaires, des gens comme vous et moi, pour mettre en branle le processus de changement et le mener à terme. »

D'ailleurs, un puissant vent de changement est sur le point de souffler dans les corridors et les missions du MAECI. Ce changement, qui coïncidera avec notre 100^e anniversaire, se fera sous la direction de nos sous-ministres et donnera suite aux demandes de renouvellement du gouvernement.

En tant que responsables de ce processus, Lucie et son équipe supervisent une transformation qui refaçonnera en profondeur le Ministère et son travail. On devra peut-être relever certains défis et surmonter certains obstacles avant d'atteindre les objectifs fixés, mais Lucie se dit convaincue qu'en bout de ligne, la transformation du MAECI aura des effets positifs.

« Du point de vue des employés, dit-elle, il en résultera trois types d'avantages. Par exemple, l'accent mis sur l'enrichissement de l'expérience professionnelle se révélera très précieux pour les employés. L'importance accordée à la prestation des services à la clientèle et à un ensemble de compétences en gestion de programmes se traduira par une amélioration substantielle de l'expérience de vie. Enfin, pour des employés qui se démarquent par un esprit de corps à toute épreuve et qui, depuis toujours, s'enorgueillissent de leur appartenance à cette grande institution

nationale qu'est la nôtre, le fait d'être en mesure de bien respecter nos priorités sera extrêmement important pour le moral. Je crois que les gens seront encore plus fiers de travailler pour un organisme d'une telle force et d'une telle efficacité. »

Lucie doit veiller à ce que tous les objectifs du processus de transformation du MAECI soient atteints. Il s'agira d'une transformation en profondeur axée sur six domaines principaux, soit : l'harmonisation avec les priorités gouvernementales; le renforcement de notre plateforme internationale; l'amélioration des services aux Canadiens; la concentration sur nos secteurs d'activités clés; la reddition de comptes plus rigoureuse; et le renouvellement de nos ressources humaines. Lucie et son équipe, qui se composera de six employés et d'une équipe virtuelle constituée de membres en provenance de tous les secteurs du Ministère, veilleront à ce que tous ces objectifs soient atteints en temps utile.



UN VENT DE CHANGEMENT: En tant que directrice du Bureau de la transformation, Lucie Edwards supervise la transformation qui refaçonnera en profondeur le Ministère et son travail.

La phase I s'étalera sur les 18 premiers mois d'un programme de transformation quinquennal. Des ressources sont affectées à nos quatre priorités ministérielles : l'Afghanistan, les Amériques, les marchés émergents et la transformation.

Nous avons déjà assisté à l'ajout d'un volet de gestion d'urgence au nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences. Soulignons également la création du Secteur de la plateforme internationale et du Secteur des opérations et des finances ministérielles, ainsi que le renforcement de notre fonction de vérification et d'évaluation grâce à la nomination d'un nouveau dirigeant principal des finances et d'un vérificateur en chef.

ajoute Lucie. Notre institution n'est pas de celles qui peuvent compter sur une culture dominante unique. Pour réaliser notre travail, nous avons besoin d'une vaste gamme de compétences. »

Les employés auront amplement l'occasion de perfectionner ces compétences grâce à l'importance accordée aux ressources humaines. « Si vous faites un travail que vous aimez vraiment et que vous jugez important, et que nous vous le retirons sous prétexte que nous croyons pouvoir faire mieux à certains égards, cela peut se révéler très difficile pour vous. Il faut que tous sachent que les personnes dont l'emploi sera touché par le processus de transformation bénéficieront d'importants services de soutien. »



SOURCE D'INSPIRATION: Des photographies de Nelson Mandela et du roi du Bhoutan rappellent à Lucie Edwards que les employés peuvent aider à tracer la voie et à atteindre les objectifs fixés. À gauche, Lucie offre à Nelson Mandela la confirmation de sa citoyenneté canadienne honorifique. À droite, elle est assise auprès de Jigme Khesar Namgyel Wangchuck, roi du Bhoutan.

« Nous réussirons dans la mesure où chaque employé se sentira partie prenante à ce processus. »

La phase II, qui débutera à l'automne, sera consacrée à la gestion du changement et aux résultats. La phase III se terminera au cours de l'année quatre, et le MAECI sera alors soumis à un autre examen stratégique au cours de l'année 4.

Bien que la transformation constitue une réaction à l'évolution, il est aussi normal que nos outils et nos modes de communication tiennent compte de cette nouvelle ère. Par conséquent, il est approprié que nous intégrions les capacités des nouvelles technologies à nos communications, tant au sein du Ministère qu'à l'extérieur de celui-ci.

C'est surtout sur le terrain que se feront sentir les effets de la croissance découlant de la transformation. « Pour cette raison, souligne Lucie, il faudra modifier les méthodes de travail que nous utilisons à l'administration centrale. Il en résultera des systèmes simplifiés. »

« Nous tendons vers un milieu de travail moins administratif et davantage axé sur les affaires étrangères, précise Lucie. Il s'agira là d'un changement énorme, mais qui, selon moi, sera très stimulant puisqu'il entraînera une augmentation de la qualité du travail pratique. »

« Chaque employé ressentira ce renforcement de l'autonomie,

Lucie ne nie pas que le changement peut s'avérer un processus difficile. « Il sera ardu de faire face à tant de changements dans des situations aussi nombreuses et aussi différentes, admet-elle. Toutefois, étant donné que le travail des employés du MAECI touche des dossiers internationaux qui fluctuent constamment, nous devrions nous sentir en terrain familier. »

Lucie souligne que l'avis des clients et des employés comptera pour beaucoup lorsque viendra le moment d'évaluer la réussite du Ministère par rapport à ses objectifs. Elle prévoit le recours à des sondages sur le rendement et à des outils semblables pour déterminer le degré de succès. « Et le succès, insiste-t-elle, sera directement tributaire des efforts du personnel. »

Le sous-ministre des Affaires étrangères, Len Edwards, serait certainement d'accord. Lorsqu'on lui a demandé en quoi ce projet de transformation différait des exercices précédents, sa réponse fut immédiate : « En ceci que vous ferez en sorte qu'il se concrétise. »

« Nous réussirons dans la mesure où chaque employé se sentira partie prenante à ce processus, » fait observer Lucie, avant d'encourager les employés à communiquer leurs idées et conseils sur le déroulement du processus de transformation.

CHANGER LES PERCEPTIONS DU PUBLIC

PAR MYLÈNE LATOUR

« Je n'ai pas vu des représentants canadiens faire grand-chose pour aider Brenda Martin. Je n'ai aucun espoir que ce gouvernement lève le petit doigt pour l'aider ». (Ottawa Sun, janvier 2008)

« Un député canadien qualifie la passivité du Canada = d'inacceptable ». (Kingston Whig-Standard, Ottawa Sun, January 2008)

Le cas de Brenda Martin est l'un cas parmi d'autres où les services consulaires canadiens font l'objet de critiques. Ces réactions sont souvent fondées sur certaines conceptions erronées par rapport au travail consulaire. Sur l'idée, par exemple, que le gouvernement du Canada peut exercer un contrôle sur les processus judiciaires en cours dans d'autres pays. Ou encore, sur l'idée que le recours aux médias amènera une résolution plus rapide ou plus satisfaisante à une situation complexe.

Il va sans dire que la façon dont les services consulaires sont perçus par le public a un impact direct sur l'ensemble du Ministère et, par extension, sur le gouvernement et sur les intérêts canadiens en général.

Bill Crosbie, sous-ministre adjoint du nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences, commente

« Comme plusieurs autres gouvernements étrangers, le gouvernement du Canada doit évoluer dans un environnement de travail plus politisé, et faire face à un intérêt grandissant des médias pour les enjeux consulaires. La demande pour tous nos services a triplé depuis 1997 et continuera d'augmenter. Nous devons gérer un nombre plus grand de cas consulaires, dont certains comportent des complexités importantes. »

La création du Secteur, qui chapeautera trois directions générales, se veut donc une réponse à la nécessité d'améliorer la visibilité globale des services consulaires, mais aussi au besoin d'aménager de nouvelles ressources pour la gestion des cas et de développer des stratégies afin de mieux répondre aux situations d'urgence.

Selon Lillian Thomsen, sa Direction générale des politiques

et de la représentation consulaire, le bureau devra continuer à renseigner les Canadiens sur les conditions de sécurité dans le monde. La direction générale se concentrera donc sur l'amélioration du programme de renseignements aux voyageurs et de sa visibilité auprès du public, ainsi que sur une distribution plus étendue des publications consulaires. Une grande campagne de publicité est déjà annoncée.

En ce moment, le nombre d'agents de gestion des cas à Ottawa et à l'étranger ne suffit pas à répondre efficacement à la demande toujours croissante et ne permet donc que difficilement d'absorber un flot supplémentaire de cas consulaires.

Confiée à Michael Welsh, la Direction générale de la gestion consulaire se penchera entre autres sur la création de nouvelles ressources.

Les événements récents survenus au Pakistan et au Kenya ont clairement démontré que les plans de contingences, où figurent entre autres des renseignements clés sur les Canadiens se trouvant dans un pays, sur les moyens de communication et de transport disponibles et sur les endroits pouvant servir de points de rassemblement avant une évacuation, ont un impact direct sur l'efficacité des missions à fournir de l'assistance consulaire aux Canadiens en situation d'urgence.

Dans l'avenir, la planification d'urgence devra s'effectuer dans un cadre plus large. La nouvelle direction générale de la gestion des urgences se veut un point de convergence pour les services communs aux secteurs responsables du Ministère et aux autres ministères partenaires, dont Sécurité publique Canada, afin de s'assurer d'une réponse collaborative.

L'équipe de Bill Crosbie travaille déjà à la conception du Centre de veille internationale et d'intervention d'urgence (GWERC), qui jouera un rôle accru comparativement au Centre des opérations consulaires d'urgence sur lequel il s'appuie. Des efforts sont également déployés pour établir une capacité ministérielle pour les équipes de déploiement rapide et pour créer des centres régionaux (noyaux) d'intervention situés à l'étranger. Le tout sera accompagné de la création de toute une gamme de politiques et de programmes.

Mylène Latour est agente pour le Programme des renseignements aux voyageurs dans le nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences.

EVACUATION DES CANADIENS AU LIBAN : opérations en Turquie, été 2006



LE MONDE VU À TRAVERS LES YEUX DES CANADIENS

PAR MARGARET BUHAJCZYK

On garde tous de précieux souvenirs de notre tournée canadienne de familiarisation.

Mon groupe, l'Équipe Aurora, est parti le 24 février pour emprunter un itinéraire qui nous amenait du Québec vers la Nouvelle-Écosse, pour repartir ensuite vers le Manitoba et la Colombie-Britannique avant de se rendre dans les Territoires du Nord-Ouest. Notre enthousiasme était en partie attribuable aux nombreuses anecdotes de cette fameuse tournée que nous avions racontées nos collègues dans les jours précédant notre départ.

Pendant les trois semaines qui ont suivi, nous avons eu la possibilité de voir le Canada à travers les yeux d'une myriade d'acteurs. Nous avons pu constater très tôt que les efforts déployés par la ville de Québec pour rehausser son profil international, les objectifs poursuivis par le Manitoba concernant le passage du Nord-Ouest, la stratégie de la Nouvelle-Écosse relativement à son rôle de porte d'entrée de l'Atlantique étaient des manifestations du rôle

joué par les provinces dans la promotion des objectifs internationaux du Canada. Nous avons également été impressionnés par la capacité des ONG,

des entreprises et des universités locales à mobiliser leurs ressources afin de promouvoir les valeurs et les intérêts du Canada ainsi que les possibilités qu'il offre. Les problèmes de l'environnement ont été un thème récurrent en Colombie-Britannique.

Le Western Canada Wilderness Committee nous a emmenés faire une randonnée dans la vieille forêt de Victoria. La Fondation Asie Pacifique nous a présenté le concept des "Canadiens citoyens du monde", et le Laboratoire national de microbiologie a partagé avec nous les leçons tirées de l'épidémie mondiale du SRAS. Plus au Nord, nous avons pu nous familiariser avec la culture inuite et assister à une compétition de coups de pied doubles à l'occasion des Jeux d'hiver de l'Arctique de 2008.

Au moment où la tournée prenait fin, nous avons pu réfléchir aux expériences que nous venions de vivre tout en savourant un omble de l'Arctique au Bullock's Bistro, un bar-restaurant très achalandé de Yellowknife, confortablement installés entre des murs qui arboraient fièrement les gribouillages, signatures, cartes de visites photos de clients qui étaient déjà passés là.

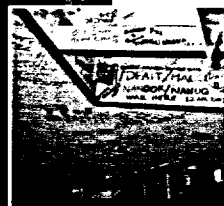
Nous nous sommes rendus compte que c'est la diversité même des provinces, des communautés et des professionnels qui permet au Canada d'intervenir activement et depuis longtemps dans un vaste éventail de dossiers internationaux. Grâce à nos discussions avec des universitaires et des gens d'affaires, des scientifiques et des journalistes, nous avons pu élargir nos réseaux professionnels et nos perspectives.

Au moment où nous sortions de Bullock's Bistro ce soir-là, un nom familier a retenu notre attention. Profondément gravée dans le cadre d'une fenêtre, on pouvait voir l'inscription "DFAIT-MAECI, Équipe de Nanook de 2002." Un peu plus haut, on pouvait voir que des recrues des années antérieures avaient aussi tenu à laisser des traces de leur passage. Notre tour était maintenant venu de perpétuer la tradition.

Margaret Buhajczyk achève sa première affectation au Secrétariat de la Stratégie pour les Amériques où elle appuie la coordination du renouvellement de l'engagement du Canada dans les Amériques.



POUR SUIVRE LA TRADITION (de gauche à droite): Taryn Firkser, James Johnson, Margaret Buhajczyk, Brian Shipley, Scott Giesbrecht, Kaitlyn Pritchard, hôte Leon St-Arnaud de la Vignoble Isle de Bacchus, Gerald Boamah, Richard Bruneau, Long Wu. Photo de Sree Sanyal.



PARIS, FRANCE

CINQ ENDROITS À VOIR ABSOLUMENT

Paris offre un éventail quasi-inépuisable d'attraits et de possibilités de visites. Il est presque impensable de limiter à cinq le nombre d'endroits à voir absolument dans la Ville Lumière. C'est néanmoins la tâche que s'est donnée la photographe Sophie Pasquet et Pierre-David Jean, chargé de dossier pour la France et Monaco.

Le Musée du Quai Branly

Situé sur l'ancien site du ministère du Commerce extérieur, le plus récent des musées parisiens donne toute la place aux arts et civilisations d'Afrique, d'Asie, d'Océanie et des Amériques. Plus de 3500 œuvres sont présentées de façon permanente en plus des expositions temporaires sur un site architectural unique en son genre. Vaut mieux y aller tôt afin d'éviter la foule. www.quaibranly.fr/

Parc André-Citroën

Inauguré en 1992, ce grand parc public a remplacé le site désaffecté de l'ancienne usine Citroën. Comprenant de nombreux plans d'eau ainsi que deux serres abritant des plantes exotiques, le parc André-Citroën est un endroit idéal pour la détente. Les nombreux jets d'eaux permettent également de se rafraîchir durant les chauds mois d'été. À ne pas manquer : la montgolfière Eutelsat qui permet à ses passagers d'avoir une vue aérienne de Paris.

Les berges du canal Saint-Martin

Long d'environ 4.5 kilomètres, le Canal Saint-Martin a fait l'objet d'un important projet de valorisation au début de la décennie changeant du coup la nature de ce quartier aux origines ouvrières. En l'espace de quelques années, ses berges sont devenues un lieu privilégié pour la promenade, le magasinage et la discussion dans l'un des nombreux cafés. Dire que le canal a failli être transformé en autoroute dans les années 1970! À ne pas manquer : le café Chez Prune et la boutique Antoine et Lili qui représentent bien la nouvelle image de ce quartier «bobo-chic».

Parc des Buttes-Chaumont

Réalisé sous le Second Empire sur le site d'une ancienne carrière, le parc des Buttes-Chaumont vaut pleinement le détour dans le XIXe arrondissement. Ses pentes verdoyantes ainsi que ses falaises, sa chute et son lac, en font un lieu idéal pour un pique-nique. Lors d'une visite dans le parc, il faut se rendre jusqu'au Temple de la Sibylle qui offre des vues imprenables sur Paris.

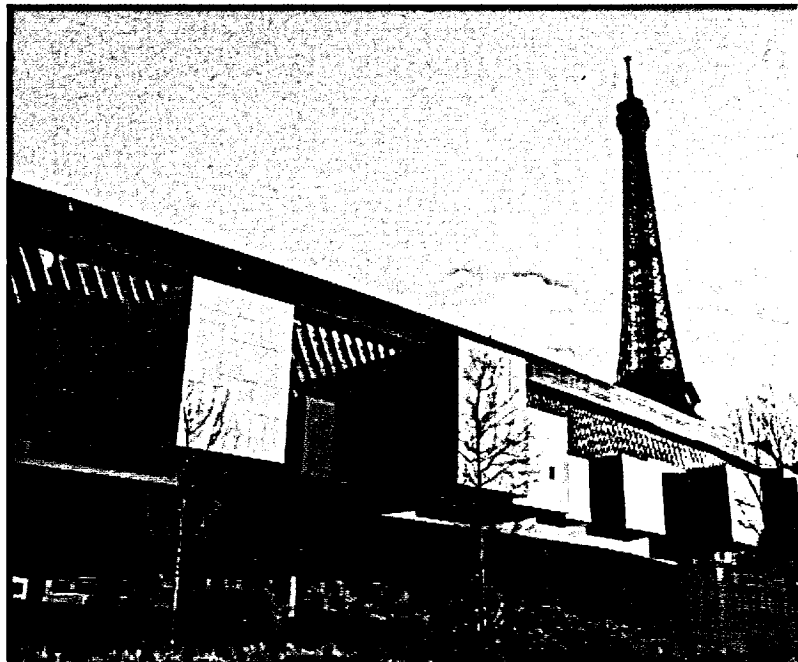
Les passages couverts

Pour les journées pluvieuses, nous vous suggérons une promenade dans certains des passages couverts de la capitale comme la galerie



Vivienne, le passage Jouffroy, le passage des Panoramas et Verdeau. Ces passages regorgent de boutiques diverses, de bouquinistes et de petits cafés accueillants.

Pierre-David Jean est chargé de dossier pour la France et Monaco à la Direction de l'Union européenne et de l'Europe du Sud-Ouest. Ancienne employée de l'Institut du service extérieur, Sophie Pasquet est aujourd'hui photographe à Paris et offre des circuits photos dans la capitale française. www.sophiepasquet.com.



OFFSIDE : UN FILM OÙ LES SPORTS TRANSCENDENT LA POLITIQUE

PAR FLORENCE NGUYEN

Mai 2006 : un autocar est en route vers le stade de Téhéran pour l'ultime match de soccer qui oppose l'Iran au Royaume de Bahreïn. L'autocar est bondé d'exaltés brandissant le drapeau iranien et déjà ivres de la victoire de leurs idoles. Pourtant, non loin, un enfant d'une dizaine d'années se tient à l'écart des cris virils, le visage orné des couleurs de l'Iran, une casquette noire dissimulant à peine les fins traits féminins.

Au pays des Perses, en vertu de la loi islamique, les femmes n'ont pas le droit de pénétrer dans le stade de soccer, une enceinte immense pouvant abriter quelque 80 000 fervents du sport le plus couru de la planète. Pourtant, de plus en plus de partisans iraniens féminins aspirent à voir leur équipe en chair et en os et s'époumoner pour leurs héros nationaux. Pour défier l'interdiction, la jeune fille accepte de se faire soudoyer par un marchand de billets, brave les gardes mais finit par être démasquée et confinée dans un enclos proche du stade avec d'autres filles au déguisement. Loin de se décourager, les jeunes prisonnières ne manquent pas d'ingéniosité pour faire fléchir leurs gardiens et assister à la partie.

Présenté au Festival de Berlin en 2006 où il a rafflé l'Ours d'Argent, *Offside*, cinquième opus du cinéaste iranien Jafar Panahi, fait forte impression. Réalisé en temps réel pendant le

match qui a transporté son pays à la qualification de la coupe du monde 2006, *Offside* livre une critique subtile des inégalités sociales au pays des ayatollahs sous des airs faussement légers en faisant des incursions dans le tragi-comique. Le réalisateur tombe dans le mille avec son questionnement sur la validité en 2006 des restrictions prescrites aux femmes de son pays. En prenant soin de ne donner aucun nom à ses protagonistes. Grâce à une mise en scène minimaliste aux allures de faux-documentaire, le film s'inscrit dans la nouvelle mouvance du cinéma iranien qui se veut politique tout en se dissociant du politique.

Frappé d'interdiction en Iran, des copies en DVD du film ont néanmoins été distribuées à la grandeur du pays. Chez nous, *Offside* est disponible en DVD depuis quelques mois et mérite d'être vu, ne serait-ce que pour saisir davantage une culture en ébullition encore trop méconnue du monde occidental.

Flo Nguyen s'est jointe au MAECI en provenance du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, le 3 décembre 2007, pour une affectation de deux ans en qualité de stratège en communication. Elle a également travaillé comme journaliste chargée des affaires nationales et du cinéma.

LES CINQ INCONTOURNABLES LES PLUS RÉCENTS

1. *Ambassador Assignments: Canadian Diplomats Reflect on Our Place in the World* / Publié sous la direction de David Reece (MAIN FC 242 .A64 2007)



Ce recueil d'essais présente les réflexions franches de 19 ambassadeurs et hauts-commissaires du Canada sur le rôle du service extérieur canadien à notre époque.

2. *Canada's international policies: agendas, alternatives, and politics* / Brian W. Tomlin, Norman Hillmer et Fen Osler Hampson (MAIN FC 242 .T64 2007)

Ce livre donne un aperçu des politiques internationales du Canada relativement au commerce, à l'investissement, au développement, à la défense et à la sécurité humaine. Le contexte expliquant comment et pourquoi on élabore des politiques est également fourni par les auteurs.

3. *Le Proche-Orient éclaté 1956-2007* / Georges Corm (MAIN DS 63.1 .C67 2007)

Ouvrage continuellement mis à jour relatant les événements

historiques qui ont formé le Proche-Orient et qui aident à mieux comprendre le présent ainsi qu'à imaginer l'avenir de cette région.

4. *The Sun Climbs Slow: Justice in the Age of Imperial America* / Erna Paris (MAIN KZ 6314 .P37 2008)

Dans *The Sun Climbs Slow*, Erna Paris fait l'historique de la Cour pénale internationale dès sa création jusqu'à nos jours, et raconte en détail comment la Cour, d'abord vue comme un organe « inefficace », s'est lentement transformée en une institution très utile et importante pour la communauté internationale.

5. *The Unexpected War: Canada in Kandahar* / Janice Gross Stein et Eugene Lang (MAIN DS 371.412 .S74 2007)

Janice Stein et Eugene Lang examinent le rôle de la politique du gouvernement du Canada en Afghanistan et les problèmes auxquels elle se heurte en essayant d'amener les différents ministères du gouvernement à travailler ensemble.

Établi par la Bibliothèque Jules-Léger. Pour plus de renseignements sur les services et les ressources de la bibliothèque, prière de consulter le site web suivant: <http://intranet.dfait-maeci.ca/departement/ssxd/Resources/library/library-fr.asp>.

FÉLICITATIONS

CETTE ANNÉE, LES PRIX D'EXCELLENCE DU MINISTRE DES AFFAIRES étrangères pour la politique étrangère et pour les affaires consulaires ont été décernés le 30 janvier respectivement à l'ambassade du Canada à Kaboul et à l'équipe chargée de secourir des otages en Iraq. Le premier prix souligne les apports exceptionnels, individuels ou collectifs, au Canada, aux Canadiens et à la politique étrangère canadienne. Le deuxième souligne les services consulaires exceptionnels offerts aux Canadiens au pays et à l'étranger. L'équipe de Kaboul a été récompensée pour son dévouement exceptionnel dans la poursuite des objectifs du Canada en Afghanistan, ainsi que pour avoir contribué à la conception et à l'élaboration de la politique canadienne à l'égard de l'Afghanistan dans une conjoncture exceptionnellement difficile. Une mention honorable est accordée à Heidi Hulan pour le rôle clé qu'elle a joué dans la promotion du concept de la Responsabilité de protéger et pour les efforts qu'elle a déployés pour le faire approuver par les dirigeants mondiaux lors du Sommet mondial des Nations Unies de 2005. Le lauréat du Prix d'excellence de MINA pour les affaires consulaires est l'équipe chargée de secourir des otages en Iraq, qui a fait libérer deux membres des Canadian Christian Peacemakers, détenus pendant 118 jours en Iraq (consulter le témoignage de l'équipe aux pages 10 à 12). Les personnes qui sont intervenues dans cette affaire venaient de divers organismes et ministères du gouvernement du Canada, et n'ont ménagé aucun effort

pour obtenir la libération des otages, sains et saufs.

JANET DERONZYSKI, DÉLÉGUÉE COMMERCIALE au Canada pour les vins, les spiritueux et les bières (BMM), a été honorée pour la contribution qu'elle a apportée à l'industrie canadienne du vin à l'occasion d'une cérémonie de remise de prix à Niagara. Parmi les cinq prix accordés, Mme Deronzynski s'est vu décerner le prix « Promote the Promoters » (promouvoir les promoteurs) de la Cool Climate Oenology and Viticulture Institute (CCOVI) de l'Université Brock. La récipiendaire est chargée de superviser l'Initiative relative aux vins canadiens du Ministère, ainsi que de collaborer avec l'industrie en vue d'élaborer et de coordonner une stratégie pour l'expansion des marchés internationaux pour le secteur. Les personnes honorées sont sélectionnées par l'industrie du vin et les gagnants sont choisis par un comité de l'industrie sous les auspices de la CCOVI et sous réserve de son approbation. La contribution de Mme Deronzynski a été saluée à l'occasion de la cérémonie de remise de prix du Gala annuel Cuvée, le 29 février 2008.



LE 5 MARS, le premier ministre Stephen Harper a présenté le Prix pour services insignes de la fonction publique du Canada 2007 à Denis Comeau, actuellement inspecteur général du MAECI. Denis était l'un parmi cinq récipiendaires. Il a été récompensé pour les efforts qu'il a menés en Thaïlande au cours du tsunami de décembre 2004. Au tout début de l'interview qu'il nous a accordée, Denis s'est empressé de saluer toutes les personnes qui ont travaillé avec diligence et sans relâche durant cette terrible épreuve. « C'est un travail d'équipe, a-t-il déclaré. Je tiens à remercier tout le monde, de ceux qui étaient avec moi à Phuket, au personnel dévoué de mon ambassade et à leurs conjoints à Bangkok, en passant par tous ceux qui ont participé à l'opération à l'Administration centrale et qui ont aussi travaillé 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 sur ce dossier. Bien que je sois très honoré de cette reconnaissance, je suis également très conscient du fait que c'est véritablement un travail d'équipe ». Denis a souligné que le Prix pour services insignes de la fonction publique et les autres prix semblables sont importants, car ils permettent de motiver les individus et les groupes et de reconnaître leurs efforts.

LE MINISTRE DU COMMERCE INTERNATIONAL DAVID EMERSON a présidé le 4 février une cérémonie visant à rendre hommage au travail de deux groupes qui ont conclu avec succès des négociations de libre-échange avec le Pérou et avec l'Association européenne de libre-échange (AELE). M. Emerson a souligné les importantes contributions que ces deux accords apporteront aux entreprises canadiennes et au Canada, de manière plus générale, et il a remercié les deux équipes pour leur travail assidu, qui a d'ailleurs été couronné de succès. Pour en apprendre davantage sur ces négociations, lire *Un pont sur l'Atlantique* et *Lorsque les astres sont favorables*.

