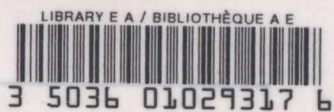


April 1, 1996

Volume 3, No.2



THE TRADE POST



Canada's
International
Business

Strategy rolled off the presses and onto the Net on February 29.

Jennifer Rosebrugh of TOC gives **Trade Post** readers the full story on page 3.

Editor's Message	2	Where to From Here?	4	Meetings	6
The New CIBS on the Block... ..	2	Electronic Export Information:	5	A Year Into "Red Wilson"	7
TEAM CANADA — Quebec Region	4	Trade Planning Update.....	6	Letters From Your Colleagues.....	8
Monthly Trade Directors'					

The Trade Post is a quarterly newsletter for members of the Trade Commissioner Service. Its purpose is to facilitate discussion of matters of common interest and concern among members. Please send your contributions and comments to Maria Bernard (TOO) via E-Mail, telex, or facsimile at (613) 996-8688.

TRAINING — PATHWAYS AND PITFALLS

By Linda Brazeau

From the start last November, we realized that the largest training initiative (*Trade Post* – Vol. 2, No. 3, July 1995) ever in the Department for over 500 trade staff at posts abroad would have its challenges! Despite delays due to events beyond our control, we never lost the momentum of "just in time" training — getting it out to all trade officers at posts as quickly as possible. The training team forged ahead with an alternate delivery plan. Your patience and flexibility in responding a second time to the call for training is appreciated.

The outcomes of the skills training will become more evident with time and as the long term impacts on service/quality levels, performance, and client satisfaction are known. In the short term, participants have acknowledged substantial professional development gains, appreciated the benefits of sharing ideas and issues with colleagues in open and frank discussions, and provided valuable feedback on how to improve the way we serve the client.

"Skills are like tax deductions; we use them or lose them."

The following comments are highlights drawn from training evaluations collected as of this date. There were many ideas, constructive approaches and suggestions presented — too numerous to list here - but they have been circulated to senior

management in Ottawa for further discussion and follow up.

Africa & Middle East

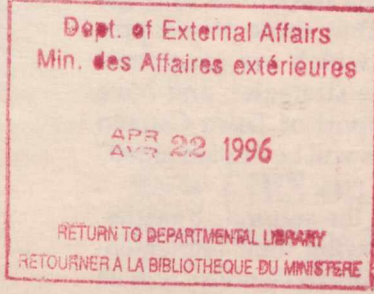
The second phase of the Department's client focused training was launched in Lisbon for our Africa-Middle East colleagues. From participants' feedback it was obvious this initiative was highly valued, appreciated and "long overdue".

To people at posts, the array of government sources of information is often confusing. There is a consensus that work needs to be done on streamlining and improving the service in Canada before posts can feel comfortable referring their clients back home for assistance.

As well, without some of the new technologies and while facing constraints in doing business in risky environments, the Africa and Middle East region deals with more challenges than most in providing the kind of service the client expects. The comraderie and bringing together of ideas, best practices and the opportunity for open and informal discussions from trade staff from the same region, as a result, received very high marks.

The training program will wrap-up in Cairo and virtually all of our colleagues will have had the opportunity to participate.

Continued on page 3



A message from the Editor

Hello Again Gentle Readers,

It's hard to believe as I write this when the temperature is -17 Celsius that you will be reading it in the balcony breezes of early summer. By that time the fact that Team Canada for International Business Development was highlighted in the Speech from the Throne (or the SFT as the locals call it!) will be old hat. However, right now it looks like welcome validation of the change process in which we are all caught up. CIBS, Regional Trade Teams, Surveys, Training, Service Standards, MI/I, IBOC, Client Focus... It could sound like just another series of acronyms but they fit together and they're taking us in the right direction.

So, we have lots of information articles for you in this issue: the training initiative, the impact of Red Wilson's recommendations (see *Trade Post*, Vol. 2, No. 2 April 1995) in Europe; Team Canada's initiative in Quebec, and

CIBS and Trade Planning updates. Another service standard insert for you, too.

Posting season will soon be upon us with its excitement, briefing, training, and its stimulus that keeps us all interested. If you are in town during June, we will be holding our semi-annual TCS barbecue. Good chance to catch up with old friends (Have you heard who's going to Saudi? or Tokyo? or...).

We want to hear from you! Trade Post needs your involvement, your input! We want to provide you with an informal forum to exchange ideas, so we welcome all articles and suggestions for articles you may have, especially about best practices at post. Please forward your comments to TOO via e-mail or facsimile at (613) 996-8688. Remember this is your newsletter!

Rick Mann, Editor-in-Chief

The New CIBS on the Block *By Jennifer Rosebrugh*

WHAT GOVERNMENT OF CANADA EXERCISE:

- is one of the most ambitious undertakings ever launched by the federal and provincial governments, in collaboration with the private sector?
- is built on the foundation of the Trade Commissioner Service?
- experienced a strictly on-demand distribution of 132,000 copies of its report last year?
- was a finalist in the private sector's "Technology in Government" award in the Building Partnerships category?
- was identified as so key to Canada's economic well being that it topped the list of recommendations in last summer's Cabinet memorandum on international business development (IBD) (*Trade Post*, Vol. 2, No. 4 - October 1995)?

Those who laboured over its production, will be glad to know that their efforts were not in vain! Renamed, redesigned, and rolled off the presses and on to the "Net" February 29, Canada's International Business Strategy 1996/7 (formerly the International Business Plan) has enjoyed no small degree of private sector support. An ambitious blueprint of whose doing what, where and when, the CIBS is Team

Canada's commitment to make government planning more open to private sector input, and ensure that resources are directed to where they can genuinely make a difference.

The planning for 1997/8 CIBS is now underway, with several changes of major significance to the TCS:

1. Participation by the 21 OGDs involved in IBD is no longer voluntary — all federal departments and agencies with IBD activities are obligated to subject their proposals to the vetting of their public and private sector peers. And, all of the provinces and territories have committed to bring their IBD initiatives into the CIBS. Only those project proposals which are consistent with the strategies, and have the support of Team Canada partners will be implemented.

2. Responsibilities for crafting the sectoral strategies, approving activities, monitoring their implementation, and reporting on the results to Deputies will lie with newly created "National Sector Teams" (NSTs) — which include in their membership posts, OGDs, provinces and the private sector.

3. The CIBS will not longer be a static, snap shot report. Team Canada partners have collaborated

Continued on page 3

CIBS is Now Online

Visit the CIBS Website at:

<http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/trade/cibs/english/>

TRAINING

By Linda
Brazeau

Continued from page 1

Latin America, Caribbean and Mexico

There was a tremendous response from colleagues in the Latin America, Caribbean and Mexico markets to the training program in Miami. Given the large size of the training sessions it would have been preferable to have had smaller, more regular sessions.

The participants valued the useful tools and Ottawa update, though many would have also liked to have had senior management on hand to provide guidance and feedback. Senior management was invited to participate, and we thank those who made the effort.

Many felt they had acquired a better understanding of how the system works, the sources of support available to posts, and the needs facing Canadian exporters. However, with differing market realities and posts' capabilities vis a vis levels of service, the approaches to client service will require some modification.

There was also general concern expressed over the duplicity of systems in Canada -questioning the ability of domestic service providers to help the Canadian exporter - and how to project the image of Team Canada. There was a general belief that dealing effectively through partnerships will help improve service to clients.

Asia - Pacific

With a strong response from our posts in Asia-Pacific, we were again faced with large numbers attending the training sessions in Manila and Seoul. More time would have been preferable.

Feedback mirrored comments received

from the other training sessions with emphasis on the interactive approach, the useful reference tools, and industry overview which provided many with a better understanding of Canada's strengths in services and the support available from HQ. It was acknowledged that the proactive work by posts would vary according to individual operational constraints.

Many would have welcomed further discussion on best practices (actual review of strategies being used by posts) and expansion of the subject matter to include real cases from their region, the role of relationships in Asian markets, strategic alliance assistance, and sectoral areas among others. Involvement by Canadian companies on what they expect from posts was also welcomed.

For your information, we are planning to conduct a number of client surveys this year. We will be taking our own specialized computer equipment across Canada to ask Canadian exporters about our services — and will share the findings when tabulated.

Overwhelming feedback from all three sessions supported the training and considered the courses a must for all trade staff and Heads of Missions. Participants felt that it should be available on a more frequent basis (continuous learning) and mandatory (along with more frequent updates from Ottawa). As one participant summed it up - the training was "the best deliverable from DFAIT in a decade".

*Linda Brazeau is a member of the Trade
Development and Operations Division (TOO).
She can be reached at 613-995-7683.*

New CIBS on the Block

Continued from page 2

to create the evergreen CIBS Compendium, an on-line "evergreen" record of all the IBD activities planned by the federal and provincial governments in Canada and overseas. By logging onto various federal and provincial Web sites, readers will have a detailed description of all the trade, investment, S&T and R&D projects of the federal and provincial governments — including missions, fairs, market studies, seminars etc. Sponsors

of the various events will be responsible for keeping their details up to date. They can even use the CIBS Compendium as a publicity vehicle for their event, by ensuring that the "What's new!" field of every activity description has the sort of information that will attract the right types of firms.

Thanks to all who participated in this year's exercise... and stay tuned for more reports on the business community's reaction!

*Jennifer Rosebrugh is a member and Deputy Director
of the Trade Planning and Coordination Division (TOC).*

TEAM CANADA — Quebec Region

By Michel Charland

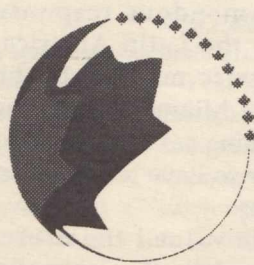
Under the partnership agreement signed among various federal departments active in the Quebec Region, the administration of certain components of the Program for Export Market Development (PEMD) has been assigned to the Federal Office of Regional Development - Quebec (FORD-Q).

This regional development agency already delivers several financial assistance programs to Quebec businesses. Its network of 13 offices allows clients very easy access.

A formal agreement was signed on May 18, 1994, between the Department of Foreign Affairs and International Trade, Industry Canada, and FORD-Q. It stipulated that officers of the Federal Office would now analyze requests for assistance related to the market development strategy and new exporter components, while reserving final decision on authorizing projects.

On November 16, 1995, an amendment to this agreement was signed among the same partners, delegating authority to the directors of FORD-Q to approve requests made in relation to these components, and to make payments for these projects.

The International Trade Centre (ITC) is still responsible for analyzing requests related to the Capital



Team Canada + Équipe Canada

Project Submission component and, needless to say, continues to manage the program budget. It must ensure that the integrity of the program is always respected.

The key objective in delegating this authority is to improve program delivery by increasing the number of resources allocated and by multiplying the number of points of entry for clients.

This agreement also allows better follow-up of individual requests by getting closer to clients and allowing FORD-Q officers to establish direct contact with Canadian exporters.

ITC officials in Montreal ensure the integrity of PEMD by means of a twice-yearly audit of program administration and consistency in decision making in consulting all partners.

This partnership is in line with Team Canada and constitutes an important step in integrating services and resources allocated for exporters in the Quebec Region. We rely on your continued support for the efforts of FORD-Q representatives to make PEMD a successful program.

Michel Charland is a member of the International Trade Centre in Montreal.

Where to from here? *By Durban Morrow*

Program review, business re-engineering, downsizing, rightsizing, service standards, and quality service initiatives will lead to a renewed set of federal programs and quality services that will be delivered within the resources Canada can afford.

As part of this transformation process, the emphasis of government is on delivering quality service through a client-centred approach. Services will be provided in a timely manner; information

will be reliable; staff will be responsive to the clients, courteous, and will ensure that clients have recourse to corrective action; that services are accessible to the public and at a cost that the taxpayer is willing to pay for.

In the private sector, providing high-quality service is a way to increase profits. By meeting client needs and exceeding their expectations, organizations hope to maintain client loyalty and benefit from repeat business. In the public sec-

tor, providing high-quality service is essential to establishing trust and confidence in government institutions, and to maintaining the social and economic well-being of the country. Doing things right the first time, avoiding duplication and tailoring services to meet client needs can reduce the cost of government, which is a priority in light of Canada's fiscal situation.

Durban Morrow is a member of the Trade Development Operations Division (TOO).

ELECTRONIC EXPORT INFORMATION: Are our clients using it?

By Fred
Veenema

In June 1995, 2500 Canadian companies' use of electronic information sources was surveyed on behalf of several federal departments and other interested parties. The results, entitled the *Canada Information Monitor*, are available by subscription only. The companies surveyed included 314 Canadian exporters. The InfoCentre commissioned a report based on this subset. The following are some of its findings.

- Out of 100 Canadian exporters,
- 68 use computers
 - 20 use electronic sources of information
 - 6 use on-line commercial or BBS information services or databases
 - 4 use information sources on the Internet

Companies' intentions to begin using these services within one year indicated

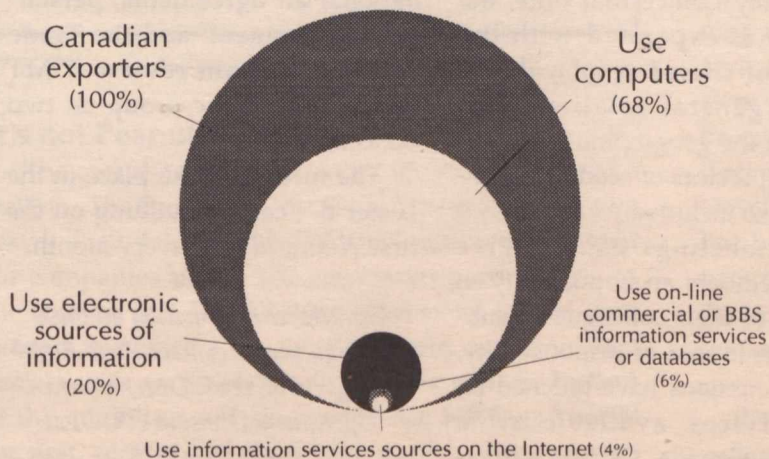
that, for 1996, the last two estimates should both be raised to the same level: 11%.

Diskettes and CD-ROMs were more popular than dial-up or Internet sources of information. Faxback was only slightly less popular. Paper remained the overwhelming favourite, even for 90% of electronic information users.

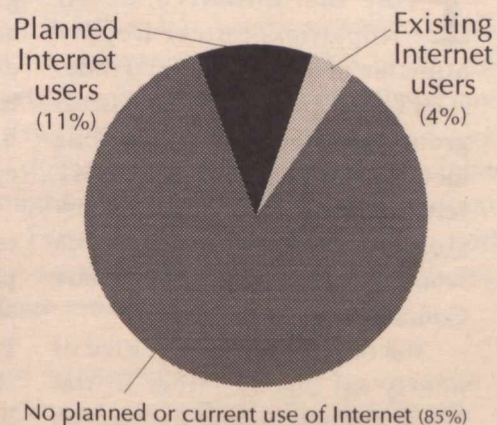
Respondents from companies which exported over 50% of their production were clearly more likely to use electronic sources of information than either less export-oriented companies or non-exporters. However, 60% of employees of companies which exported less than 50% of their production and did not use the Internet intended to do so within one year.

If you are interested in receiving a copy of the report by e-mail, send an Icondesk message to Fred Veenema, Director of Infocentre (SKI).

A Small But Growing Subset



Internet Use Among Canadian Exporters



Trade Planning Update By Anne Argyris

The reformed mission planning system was brought to you by TPP division in June 1995 in order to facilitate submission of the 1996/7 trade plans. In the course of using it to create and submit plans, posts provided positive feedback, reinforcing that the system was easy to use and a vast improvement to the planning process. In terms of further enhancement, posts' recommendations indicated the need for refinement of printing and help functions, inclusion of certain missing sectors and multi-user capacity, and elimination of problems experienced involving memory and loss-of-data.

Since then, we have been working hard to develop an on-line version of the planning system which will be analogous but also incorporate the posts' recommended improvements listed above. The new help function, for example, has been improved tremendously by use of screen cam. Accessible through the help menu, the comprehensive user-guide may be printed or viewed.

The on-line version has been tested extensively prior to release to posts and will be made available for creation and submission of the 1997/8 trade plans. Plans will be divided into three sections, including:

- (A) Overview of the Climate for doing Business,
- (B) Post Priority Sectors and Other Opportunities
- (C) Feedback.

An added feature will be the ability of posts to update and make amendments to initial plans throughout the year, thus offering increased flexibility. Furthermore, eventual link with Lotus Notes and web

sites for distribution of the information to OGDs and business clients will be possible. (Posts that do not receive the on-line system will create their plans on WordPerfect.)

For the 1997/8 trade planning cycle, we are taking steps to provide the new system to posts around the end of March. Posts are requested to simply update the information provided in their 1996/7 plans, for submission by April 30th. Posts are also requested to input projects, according to their identified priorities, for submission by May 31st. The WIN regional systems managers may be called upon to provide support and answer posts' questions. At HQ, training is being provided to the geographic divisions to acquaint them with the on-line system.

To expedite MI/I dissemination, TPP has also been actively involved in placing your 1996/7 mission plans on the Faxlink and Infocentre Bulletin Board (IBB). U.S. posts will be pleased to learn that the U-branch has taken the lead in the process of translation and putting their plans on these information services. As more branches rapidly follow this example, posts in other regions can also expect to soon see their plans on these services.

TPP aims to ensure that your 1997/8 trade plans are available on the information services more promptly and is taking steps towards this goal.

Anne Argyris is a member and Deputy Director of Trade Information Systems Division (TPP).

For more information, you may contact her at 996-1907.

Monthly Trade Directors' Meetings

For nearly three years now, on the initiative of Al Kilpatrick, former Deputy Minister of International Trade, (DMT), an informal discussion group has been having one-hour meetings at Headquarters. DMT felt that an exchange of professional ideas and experiences would be beneficial to the Trade Commissioner Service.

The original group consisted of nearly all the directors in the Trade Branch (Trade Promotion

and Policy). Since that time, the group has expanded with the arrival of shared-responsibility desks (general relations and trade) in the geographic branches. Branch directors of economic policy are also included.

The meetings usually give team members an opportunity to present to their colleagues a subject in their area of responsibility. Past discussions have touched on the services available from Statistics Canada, Canada's inter-

national air agreements, personnel management, and the Trade Branch program review. DMT has addressed the group on two occasions.

The meetings take place in the Lester B. Pearson Building on the first Wednesday of every month.

For further information on these meetings, please contact Paul-André Gagnon of Trade Development Operations Division (TOO) at (613) 995-3576.

A YEAR INTO "RED WILSON"

By Paul Connors

Europe is home to the world's largest trade shows. Their appeal often extends beyond Europe itself and includes the Middle East, the Maghreb and sometimes the entire world. CeBIT, Telecom, and Le Bourget/Paris Air Show (PAS) to name but a few are well known to the Trade Commissioner Service. DFAIT's move to the new "Wilson" cost share formula for national stands had potentially large implications for the European Fairs and Missions programme. A comparison of the cost share collected in the present and past fiscal years is illustrative of the adjustment to "Wilson".

Even before "Wilson", the Europe Branch, RGB had historically set high cost shares, particularly in the informatics and aerospace sectors. The following table shows the cost share for all national stands as a percentage of the total project costs and as a percentage of the direct project costs (Wilson criteria). Although it accounts for most of the indirect project costs, funding the travel costs of trade officers to the national stands maximizes their impact at the trade show.

COST SHARE	94/95	95/96	96/97
% total project costs	31.5	47.1	50.0
% direct project costs	35.0	50.3	53.0

FY 96/97 figures reflect planned cost share rates.

It's not Peanuts!

The cost share collected in FY 95/96, was over \$2.4 million. The increased cost share was realized in two ways. First, higher than "Wilson" rates were charged for companies under 100 employees participating in the country at a DFAIT subsidized event for the first, second and third time. For example, assume direct project costs are \$9000 per nine square metres. Instead of the minimum cost share of \$3000, \$4500 and \$6000 for first, second and third time participations respectively, \$5000, \$6000 and \$7000 respectively was

charged. Second, full cost was charged to companies over 100 employees, as well as to provincial governments and associations.

The transition to "Wilson" was surprisingly smooth in RGB, with most of the complaints coming from associations. Canadian industry's willingness to pay the higher cost share reflects the value they place on the large international shows held in Europe, as also indicated in the annual Canadian International Business Strategy (CIBS) consultations. We find, many companies choosing to pay the full or higher share cost to exhibit at national stands rather than exhibiting alone, at their own expense.

Another Wilson benefit has been the increasing number of times associations are organizing pavilions for their members where formerly DFAIT did. Although PAS '95 exhibitors were recruited prior to "Wilson", 28 of the 29 exhibitors at PAS '95 will be required to pay full costs at PAS '97. Given these full costs, the Aerospace Industries Association of Canada (AIAC) and the exhibitors have decided to organize PAS '97. Similarly the Marine Equipment Exporters Association of Canada have taken over organization of METS, Europe's Marine Equipment Show, and the Society of the Plastics Industry of Canada will most likely organize the next Kunststoff, Europe's triennial plastics show.

The synergy from "Wilson" has affected all aspects of Fairs and Missions. As required, outgoing missions are now fully funded. Additionally, Posts are beginning to institute charges in many cases for wall space and shelf space in information booths and NEXOS missions are now run with a minimum of 50% of the costs borne by participants. The effect of Wilson and decreased Program for International Business Development dollars has been that a strong discipline has been brought to bear on the Fairs and Missions programme. Fewer events are organized but with greater private sector involvement, both through support and through project funding.

Paul Connors is a member and Deputy Director of the European Trade, Fairs and Missions Division (RENF).

Letters from Your Colleagues

DESTREAMING AND COUNTRY DESKS:

What Does it Mean for our Private Sector Customers?

DFAIT is affected by the do-more-with-less maelstrom that engulfed many governments of OECD countries and it is getting increasingly difficult to face that challenge. We have had for some years implemented and considered measures to achieve the goal. There are winners in this situation, as the do-more-with-less crusade is conquering ground for two ideas that have been kicking around for many years in the Department. These ideas would affect us and possibly our private sector clients.

The two options to do more-with-less are to eliminate the line dividing foreign service officer (FSO) streams and adopt the country desk concept in geographic divisions. Destreaming is appealing because it would increase the mobility of FSOs from one area of responsibilities to another and would provide more flexibility to DFAIT when allocating FSO resources. The appeal of the country desk concept is that a number of trade development divisions could be (and some have been) merged with their equivalent political relation divisions, thereby cutting human resources further.

Could destreaming and country desks represent a risk for our private sector customers, especially the SMEs? What protection or guarantee do our private sector customers have that some FSO positions in the new geographic divisions remain primarily dedicated to international business development. Is it possible that destreaming and country desks would influence FSOs to devote more time to satisfying internal bureaucracy and less to satisfy private sector customers? Is there a risk that the business development skills and knowledge of the "former-TCs-new-FSOs" would suffer from career time devoted to political/economic work?

Recent departmental training initiatives like the MI/I and Services Exporter courses are indicative that the work of TCs is getting more specialized. At the same time, we seem to be closer than ever to blending the TCS and the Political/Economic Officers together

and bringing them a step closer to being the ultimate generalists. Is this a case of two solitudes?

There is even talk now about moving the country desk concept into posts (i.e. merging political/economic sections and commercial sections). In fact, at least in some posts, this merging would just make official an ad hoc situation that has been prevailing for some time; The TCS abroad often have to cross lines of responsibilities to support other programs. The opposite is not necessarily true; political/economic officers seldom perform work related to international business development except during important trade missions led by Canadian ministers in which all FSOs are involved anyway. If trade and political/economic sections are merged in posts, heads of post would gain much flexibility in focusing their FSO resources on issues they value.

The conclusion to draw is simple: if international business development positions for FSOs are not protected, when the workload of geographic divisions or posts is drowning them, the internal needs will always take precedence over the needs of our private sector customers. In these moments, who will be left to meet the Canadian company representative at the door? To date, the only response I have heard from supporters of destreaming and the country desk concept is that such situations could in theory happen but they would be rare. No doubt that Canadian exporters would like to believe that.

One of the latest efforts to preserve the interest of our private sector customers in DFAIT was the creation of IBOC which has the mission to source Canadian products, services and technologies to respond to sourcing enquiries from abroad. Two other good ideas are taking shape with the creation of the advocacy unit and the MI/I unit. However, clarification of the thinking of DFAIT on destreaming and country desk to help dispel the concerns expressed in this article would be most welcome and would certainly reassure Canadian exporters.

Author Anonymous



La Stratégie
canadienne
pour le com-
merce international

fut mise en distribution et
offerte sur Internet le
29 février.

Jennifer Rosebrugh de
TOC fait rapport pour
Le troc commercial sur
page 3

LE TROC COMMERCIAL

Un message du rédacteur..2	Une mission à poursuivre..4	Les rencontres mensuelles des directeurs6
La SCCI : notre petit dernier2	Sources d'information électronique5	La norme « Wilson », un an après.....7
Équipe Canada — Région du Québec.....4	Planifications commerciale : mise à jour6	Lettres de vos collègues8

Le Troc Commercial est un bulletin trimestriel qui s'adresse aux membres du Service des délégués commerciaux. Il a pour but de favoriser les échanges sur des questions d'intérêt général. Veuillez nous faire parvenir vos contributions à Maria Bernard, par courrier électronique, télex ou télécopieur, à TOO, au (613) 996-8688.

LA FORMATION — VOIES À SUIVRE ET EMBUCHES

PAR Linda Brazeau

En novembre dernier, nous avons constaté d'emblée que la plus vaste entreprise de formation (*Le troc commercial*, vol. 2, no. 3, juillet, 1995) jamais réalisée par le Ministère à l'intention de plus de 500 membres du personnel commercial en mission à l'étranger serait truffée de défis! Malgré les retards occasionnés par des événements indépendants de notre volonté, nous avons toujours continué sur notre lancée, en cherchant à offrir une formation « juste à temps », c'est-à-dire en la dispensant à tous les agents commerciaux des missions, dans les plus brefs délais possibles. L'équipe de formation a adopté un programme de rechange. Nous vous sommes reconnaissants de la patience et de la souplesse que vous avez manifestées en répondant une deuxième fois à notre appel.

Les résultats du perfectionnement des compétences se manifesteront au fil du temps, à mesure que les répercussions à long terme sur les niveaux de service et de qualité ainsi que sur le rendement et la satisfaction de la clientèle se feront jour. À court terme, les participants ont reconnu avoir profité considérablement de la formation sur le plan professionnel, ont apprécié de pouvoir partager leurs idées et leurs préoccupations avec leurs collègues à l'occasion de discussions franches et ouvertes, et nous ont fait part de commentaires pertinents sur la façon d'améliorer le service à la clientèle.

« Les compétences sont comme des déductions fiscales; soit on les utilise, soit on les perd. »

Les commentaires qui suivent résument les évaluations de la formation. On nous a présenté de nombreuses idées, approches construc-

tives et suggestions qu'il serait trop long d'énumérer ici mais qui ont été communiquées à la haute direction à Ottawa à des fins de discussion et de suivi.

Afrique et Moyen-Orient

La deuxième phase de la formation axée sur le client, offerte par le Ministère, a été lancée à Lisbonne à l'intention de nos collègues de l'Afrique et du Moyen-Orient. Si on se fie aux commentaires des participants, il est évident que cette initiative qui « était attendue depuis longtemps » a été fort bien reçue et appréciée.

Les employés des missions ont souvent de la difficulté à s'y retrouver dans toute la gamme des sources d'information gouvernementales. L'on s'entend pour dire qu'il faut travailler à rationaliser et à améliorer le service au Canada avant que les missions ne puissent conseiller en toute confiance à leurs clients de s'adresser à l'Administration centrale pour obtenir de l'aide.

De plus, la région de l'Afrique et du Moyen-Orient doit surmonter davantage d'obstacles que la plupart des autres régions pour offrir le type de services auquel le client s'attend, puisque certaines des nouvelles technologies y sont absentes et que ce milieu à risque impose certaines contraintes. Par conséquent, l'esprit de camaraderie et d'échange, la discussion des meilleures pratiques et la possibilité pour les membres du personnel commercial d'une même région d'engager un débat ouvert et informel ont suscité des éloges.

Le programme de formation se terminera au Caire et presque tous nos collègues auront eu l'occasion d'en profiter.

Suite à la page 3



Un message du rédacteur

C'est encore moi, aimables lecteurs!

Il est difficile de croire que j'écris ces lignes alors qu'il fait -17 C dehors et que vous les lirez lorsque souffleront les brises tièdes du début de l'été. À ce moment-là, le fait qu'Équipe Canada pour la promotion du commerce international a été mentionnée dans le discours du trône sera de l'histoire ancienne. Néanmoins, pour le moment cette mention semble être la reconnaissance opportune du processus de changement que nous connaissons tous. La SCCI, les équipes de commerce régionales, les sondages, la formation, les normes de service, les activités d'IC/RM, le COAI, l'attention portée aux clients... on pourrait penser qu'il ne s'agit que d'une autre série d'acronymes, mais ils forment un tout et ils nous orientent dans la bonne direction.

Nous avons donc dans ce numéro un grand nombre d'articles d'information à votre intention : l'initiative de formation, les répercussions sur l'Europe des recommandations de Red Wilson (voir le volume 2, numéro 2 du Troc commercial d'avril 1995), les activités d'Équipe Canada au Québec et les mises à jour sur la SCCI et la planification du

commerce. Nous avons aussi ajouté pour vous un encart sur les normes de service.

La période des affectations va bientôt arriver, avec ses activités fébriles, ses séances d'information et de formation et son impulsion qui nous tiennent tous en haleine. Si vous êtes à Ottawa en juin, vous pourrez participer au barbecue du SDC qui a lieu deux fois par an. C'est une bonne occasion de retrouver de vieux amis (d'apprendre qui part en Arabie saoudite ou à Tokyo).

Nous voulons avoir de vos nouvelles! Le Troc commercial a besoin de votre participation, de votre contribution! Nous voulons vous offrir une tribune informelle pour échanger des idées, aussi nous sommes heureux de recevoir tous vos articles et toutes vos suggestions pour des articles, en particulier sur les meilleures pratiques dans les missions. Nous vous saurions gré de faire parvenir vos observations à TOO par courrier électronique ou par télécopieur, au (613) 996-8688. N'oubliez pas qu'il s'agit de votre bulletin!

Rick Mann, éditeur en chef

La SCCI : notre petit dernier *Par Jennifer Rosebrugh*

QUELLE INITIATIVE DU GOUVERNEMENT DU CANADA :

- est l'une des entreprises les plus ambitieuses qui aient jamais été lancées par les gouvernements fédéral et provinciaux en collaboration avec le secteur privé?
- se fonde sur le Service des délégués commerciaux?
- a vu l'an dernier son rapport distribué à 132 000 personnes qui le réclamaient?
- s'est classée comme finaliste pour le prix « Technologie dans l'administration gouvernementale » décerné par le secteur privé dans la catégorie Édification de partenariats?
- a été jugée si essentielle au bien-être économique du Canada qu'elle est venue en tête de liste des recommandations contenues dans le mémoire au Cabinet de l'été dernier sur le développement du commerce international (DCI)?

Ceux qui y ont travaillé seront heureux d'apprendre que leurs efforts n'ont pas été en vain! Renommée, réaménagée puis mise en distribution et offerte sur Internet le 29 février, la Stratégie canadienne pour le commerce international 1996-1997 (auparavant le Plan de promotion du commerce extérieur) a reçu un appui non négligeable du secteur privé. Plan ambitieux pour déterminer qui fait quoi, où et quand, la SCCI constitue l'engagement de l'Équipe Canada à ouvrir

davantage la planification gouvernementale à l'apport du secteur privé et à garantir que les ressources sont dirigées là où elles peuvent véritablement avoir un effet déterminant.

La planification de la SCCI pour 1997-1998 est déjà engagée; elle suppose plusieurs changements de grande importance pour le SDC :

1. La participation des 21 autres ministères impliqués dans le DCI n'est plus volontaire — tous les ministères et organismes fédéraux menant des activités de DCI devront faire approuver leurs propositions par leurs pairs des secteurs public et privé. De plus, toutes les

provinces et tous les territoires se sont engagés à incorporer leurs initiatives de DCI à la SCCI. Seules seront retenues les propositions de projets qui seront conformes aux stratégies et qui auront l'appui des partenaires de l'Équipe Canada.

2. La responsabilité de préparer les stratégies sectorielles, d'approuver les activités, de suivre leur exécution et de faire rapport aux sous-ministres sera confiée aux nouvelles « Équipes sectorielles nationales » (ESN) — qui comprennent notamment des représentants des missions, des autres ministères, des provinces et du secteur privé.

3. La SCCI ne sera plus un rapport sélectif et statique. Les partenaires de l'Équipe Canada ont collaboré pour créer le Compendium de la SCCI, qui est une liste électronique

Suite à la page 3

La SCCI en direct

Vous pouvez visiter la SCCI à :

<http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/trade/cibs/francais/>

TION

PAR Linda Brazeau

Suite de la page 1

Amérique latine, Antilles et Mexique

Nos collègues de l'Amérique latine, des Antilles et du Mexique ont répondu en grand nombre au programme de formation à Miami. Compte tenu de l'ampleur qu'a pris la session de formation, il aurait été préférable d'organiser des sessions périodiques de moindre envergure.

Les participants ont apprécié l'utilité des outils et les renseignements sur Ottawa, bien que bon nombre d'entre eux auraient aimé que les cadres supérieurs soient présents pour fournir une certaine orientation et présenter des commentaires. Les membres de la haute direction ont été invités à participer à toutes les sessions, et nous remercions ceux qui se sont déplacés.

Beaucoup ont estimé avoir appris à mieux comprendre le fonctionnement du système, les sources de soutien offertes aux missions et les besoins des exportateurs canadiens. Toutefois, il faudra adapter quelque peu les façons d'offrir le service à la clientèle puisque les marchés et les capacités en matière de prestation de services diffèrent d'une mission à l'autre.

Le double emploi dans les systèmes en place au Canada (remise en question de l'aptitude des prestataires de services du pays à aider l'exportateur canadien) et les moyens à prendre pour projeter l'image d'Équipe Canada ont également suscité des inquiétudes d'ordre général. En gros, on s'est dit d'avis que le recours à des partenariats efficaces permettrait d'améliorer le service à la clientèle.

Asie - Pacifique

Compte tenu de la réponse enthousiaste des missions de l'Asie-Pacifique, nous avons encore dû composer avec un grand nombre d'inscriptions aux sessions de formation à Manille et à Séoul. Il aurait fallu disposer de plus de temps.

Les commentaires étaient au diapason de

ceux reçus lors des autres sessions de formation, l'accent ayant été mis sur l'approche interactive, l'utilité des outils de référence et l'aperçu des industries, ce qui a permis à un grand nombre de participants de mieux comprendre les forces du Canada dans le secteur des services et de prendre connaissance de l'appui offert par l'Administration centrale. On a reconnu que le travail proactif effectué par les missions varierait en fonction des contraintes opérationnelles individuelles.

Beaucoup auraient apprécié pouvoir discuter plus à fond des meilleures pratiques (un examen concret des stratégies utilisées par les missions) et approfondir la question de manière à se pencher sur des cas réels dans leur région, sur le rôle des relations interpersonnelles sur les marchés asiatiques, sur l'aide aux alliances stratégiques et sur les domaines sectoriels, entre autres. On a également accueilli favorablement la participation des sociétés canadiennes à la définition de leurs attentes à l'égard des missions.

Sachez que nous prévoyons organiser divers sondages auprès de la clientèle cette année. Nous parcourons le Canada avec notre matériel informatique spécialisé pour demander aux exportateurs canadiens ce qu'ils pensent de nos services, et nous vous communiquerons les résultats lorsqu'ils seront compilés.

Les participants aux trois sessions se sont dits nettement favorables à la formation et l'ont estimée indispensable pour tout le personnel commercial et les chefs de mission. Ils ont dit souhaiter qu'on l'offre plus fréquemment (apprentissage permanent) et qu'elle soit obligatoire (et assortie de mises à jour plus fréquentes d'Ottawa). Comme l'a résumé un participant : la formation « était la meilleure chose que le MAECI nous a offerte depuis 10 ans ».

Linda Brazeau est membre de la Direction des opérations d'expansion du commerce (TOO).

On peut la joindre au (613) 995-7683.

La SCCI : notre petit dernier

suite de la page 2

constamment actualisée et consultable en direct de toutes les activités de DCI que les gouvernements fédéral et provinciaux projettent d'organiser au pays et à l'étranger. En se branchant sur les divers sites Web du fédéral et des provinces, les utilisateurs verront une description détaillée de tous les projets des gouvernements fédéral et provinciaux en matière de commerce, d'investissement, de S-T et de R-D — y compris les missions, les foires, les études de marché, les colloques, etc. Les promoteurs des diverses activités auront la respon-

sabilité de tenir leurs données à jour. Ils pourront même utiliser le Compendium de la SCCI pour publiciser leurs activités, en s'assurant que la zone « Nouveautés » de chaque descriptif d'activité renferme le type d'information qui saura attirer les firmes à qui le message est vraiment destiné.

Merci à tous ceux et celles qui ont participé à l'opération de cette année. Et attendez-vous à recevoir plus d'information sur la réaction des milieux d'affaires!

Jennifer Rosebrugh est directrice adjointe de la Direction de la planification et de la coordination du commerce (TOC).

ÉQUIPE CANADA — Région du Québec

Par Michel Charland

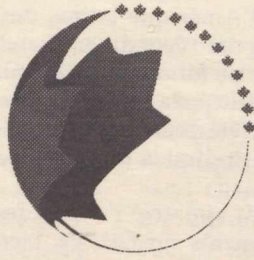
Dans le cadre de l'entente de partenariat signée entre différents ministères fédéraux oeuvrant dans la région du Québec, l'administration de certains volets du Programme de développement des marchés d'exportation (PDME) a été confiée au Bureau fédéral de développement régional du Québec (BFDRQ).

Cette agence de développement régional livre déjà plusieurs Programmes d'assistance financière aux entreprises du Québec, dont IDEE PME. Son réseau de treize (13) bureaux permet un accès très facile aux clients. L'Honorable Paul Martin, Ministre des finances, est le ministre responsable du Bureau fédéral de développement régional Québec.

Une entente formelle a été signée le 18 mai 1994 entre le Ministère des Affaires étrangères et Commerce international, Industrie Canada et le Bureau fédéral de développement régional du Québec, elle stipule que dorénavant les agents du Bureau fédéral procéderont à l'analyse des demandes d'aide en vertu des volets stratégie de développement des marchés et entreprises novices à l'exportation, tout en se réservant la décision finale sur l'autorisation des dossiers.

En date du 16 novembre 1995, un amendement à cette entente était signé entre les mêmes partenaires, déléguant aux directeurs du Bureau fédéral de développement régional Québec l'autorité d'approuver les demandes faites sous ces mêmes volets ainsi que pour les paiements de ces dossiers.

Le Centre de Commerce international est toujours



Team Canada • Équipe Canada

responsable pour l'analyse des demandes faites sous le volet Soumission pour projets d'immobilisations et conserve, il va sans dire, la gestion du budget du programme. Il doit s'assurer que l'intégrité du Programme est toujours respectée.

Les objectifs principaux visés dans cette délégation d'autorité est d'améliorer la livraison du programme en augmentant le nombre de ressources consacrées et en multipliant le nombre de points d'entrée pour la clientèle.

Cette entente permet également de faire un meilleur suivi des demandes individuelles en se rapprochant de la clientèle et en permettant aux agents du BFDRQ d'établir un contact direct avec une clientèle d'exportateurs canadiens.

Les responsables du CCI de Montréal assurent l'intégrité du PMDE en effectuant une vérification deux fois l'an sur l'administration du Programme, la consistance dans la prise de décision et dans le processus de consultation de tous les partenaires.

Ce partenariat s'inscrit dans la foulée d'Équipe Canada et constitue une étape importante dans l'intégration des services et des ressources consacrées aux exportateurs de la région du Québec. Nous comptons, par conséquent, que vous continuerez à supporter les efforts des représentants du BFDRQ pour faire du PDME un programme couronné de succès.

Michel Charland est un délégué commercial au Centre de commerce international à Montréal.

Une mission à poursuivre *Par Durban Morrow*

L'examen des programmes, la refonte, la réduction des effectifs, le rajustement, l'application de normes de service et la prestation d'un service de qualité permettront de renouveler les programmes et services fédéraux qui seront offerts à même les ressources dont dispose le Canada.

Dans ce processus de transformation, le gouvernement mettra l'accent sur la prestation d'un service de qualité par l'adoption d'une approche axée sur le client. Les services seront fournis en temps opportun; l'information sera fiable; les agents offriront un

service courtois et responsable à leurs clients; et ils s'assureront que les clients peuvent demander des mesures correctrices, et aussi que les services sont accessibles au public à un coût qui soit à la portée du contribuable.

Dans le secteur privé, la prestation d'un service de haute qualité est une façon d'accroître les bénéfices. En répondant aux besoins des clients et en dépassant leurs attentes, les organisations privées espèrent fidéliser leur clientèle — et profiter de contrats multiples avec le même client. Dans le secteur public, la prestation d'un ser-

vice de haute qualité est essentielle à l'établissement de la confiance dans les institutions gouvernementales, et au maintien du bien-être socio-économique du pays. En faisant bien les choses la première fois, en évitant le double emploi et en adaptant les services aux besoins des clients, on pourra réduire le coût de l'administration publique — un objectif prioritaire en raison de la situation budgétaire du Canada.

Durban Morrow est délégué commercial à la Direction des opérations d'expansion du commerce (TOO).

SOURCES D'INFORMATION ÉLECTRONIQUES SUR L'EXPORTATION : Nos clients s'en servent-ils?

PAR Fred Veenema

En juin 1995, une enquête sur l'utilisation des sources d'information électroniques a été menée auprès de 2 500 entreprises canadiennes pour le compte de plusieurs ministères fédéraux et d'autres parties intéressées. Le rapport issu de cette enquête, intitulé *Canada Information Monitor*, est accessible sur demande seulement. Parmi les entreprises interrogées figuraient 314 entreprises exportatrices canadiennes. L'InfoCentre a commandé un rapport à leur sujet. Voici quelques-unes des conclusions qu'il contenait :

Sur 100 entreprises exportatrices canadiennes,

- 68 utilisent des ordinateurs
- 20 utilisent des sources d'information électroniques
- 6 utilisent des services commerciaux ou des bases de données commerciales en ligne ou un babillard électronique
- 4 utilisent des sources de renseignements sur l'Internet

Si l'on se fonde sur ce que ces entreprises ont indiqué concernant leur intention de commencer à utiliser ce genre de services au cours des douze prochains

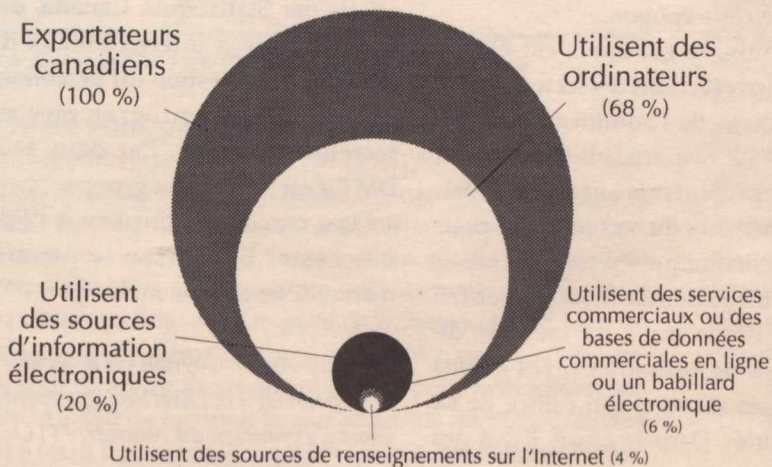
mois, les deux derniers chiffres devraient atteindre 11 % pour 1996.

Les renseignements sur disquettes ou sur CD-ROM ont connu un plus grand succès que les services en ligne ou les sources d'information sur l'Internet. Les services interactifs de commande de documents par télécopieur n'ont été exploités que dans une proportion un peu moindre. Parmi les supports, le grand favori demeure le papier, même pour 90 % des utilisateurs de renseignements électroniques.

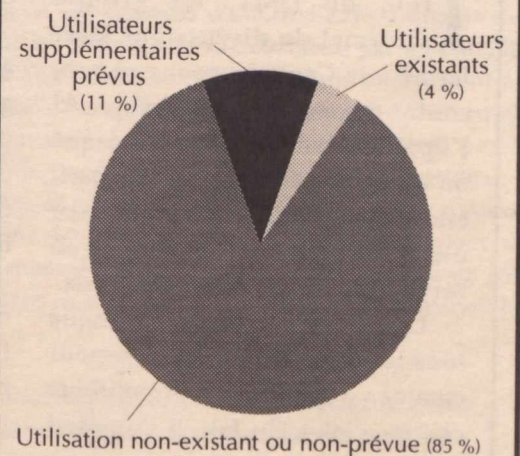
Les entreprises exportant plus de 50 % de leur production sont beaucoup plus portées à employer des sources d'information électroniques que les entreprises qui exportent dans une proportion moindre ou qui n'exportent pas. Cependant, 60 % des employés des entreprises exportant moins de 50 % de leur production et n'utilisant pas l'Internet ont manifesté l'intention de commencer à l'utiliser au cours de l'année.

Si vous désirez obtenir un exemplaire de ce rapport par courrier électronique, veuillez envoyer un message à cet effet à Fred Veenema, Directeur Infocentre (SKI).

Un noyau petit mais croissant



L'utilisation de l'Internet auprès des exportateurs



Planifications commerciale – Mise à jour By Anne Argyris

En juin 1995, la direction TPP vous a communiqué le système de planification mis à niveau des missions, afin de leur faciliter la présentation de leurs plans commerciaux de 1996-1997. En s'en servant pour élaborer et soumettre leurs plans, les missions nous ont transmis des opinions positives confirmant que le système est facile à utiliser et qu'il améliore considérablement le processus de planification. Pour améliorer encore davantage les choses, les missions ont recommandé de perfectionner les fonctions impression et aide, d'ajouter certains secteurs qui manquaient et une capacité multi-utilisateur, et d'éliminer les problèmes afférents à la mémoire et à la perte de données.

Depuis, nous avons travaillé ardemment à l'élaboration d'une version en ligne du système, version qui sera analogue à l'autre, tout en intégrant les améliorations recommandées ci-dessus. Ainsi, nous avons énormément renforcé la fonction aide en utilisant l'« enregistrement de démos ». On peut accéder à un guide détaillé de l'utilisateur par le menu d'aide, et l'on peut aussi l'imprimer ou le visualiser.

Nous avons soumis la version en ligne à des essais détaillés avant de la distribuer aux missions, et celles-ci pourront s'en servir pour dresser et présenter leurs plans commerciaux de 1997-1998. Les plans comprendront trois parties :

- A) Aperçu général du climat commercial
- B) Secteurs prioritaires et autres débouchés de la mission
- C) Rétroaction.

De plus, les missions pourront mettre à jour et modifier leurs plans initiaux pendant l'année, ce qui accroîtra la souplesse dont elles disposeront. En outre, il sera tôt ou tard possible d'établir un lien avec Lotus Notes et les sites Web pour distribuer les informations aux autres ministères gouverne-

mentaux et aux clients commerciaux. (Les missions qui ne recevront pas la version en ligne du système dresseront leurs plans avec le logiciel WordPerfect.)

Pour le cycle de planification commerciale 1997-1998, nous prenons des mesures afin de doter les missions du système vers la fin mars. Les missions n'auront qu'à mettre à jour les informations fournies dans leurs plans de 1996-1997 et à les présenter avant l'échéance du 30 avril. Elles devront aussi faire connaître leurs projets, selon leurs priorités désignées, et ce, avant le 31 mai. Les missions pourront solliciter le soutien des gestionnaires régionaux des systèmes WIN et leur adresser leurs questions. À l'Administration centrale, nous sommes en train de former le personnel des directions géographiques pour le familiariser avec le système en ligne.

Afin d'accélérer la diffusion des IRM, la direction TPP s'est activement occupée d'introduire les plans 1996-1997 des missions dans le Fax Link et le Babillard électronique de l'InfoCentre. Les missions canadiennes aux États-Unis seront heureuses d'apprendre que le secteur U a entrepris de traduire leurs plans et de les introduire dans ces systèmes d'information. D'autres secteurs suivront bientôt cet exemple, de sorte que les missions d'autres régions peuvent aussi s'attendre à voir sous peu leurs plans sur ces systèmes.

La TPP veut s'assurer que vos plans commerciaux de 1997-1998 seront présentés plus vite par l'entremise des services d'information, et elle prend des mesures en ce sens.

Anne Argyris est Directrice adjointe, Systèmes d'information commerciale (TPP). Pour en savoir plus, prière de communiquer avec elle au 996-1907.

Les rencontres mensuelles des directeurs

Il y a bientôt trois ans, à l'instigation de DMT, un groupe informel de discussions s'est formé à la Centrale pour une rencontre mensuelle d'une heure. Al Kilpatrick avait en effet remarqué qu'un échange d'idées et d'expériences professionnelles au niveau des directeurs serait bénéfique au Service des Délégués commerciaux.

Le groupe comprenait presque tous les directeurs dans le secteur commerce (promotion et politique commerciale). En fait, il s'agissait

de tous ceux et celles qui relevaient d'APT à cette époque.

Depuis, le groupe s'est élargi avec l'arrivée, dans les secteurs géographiques, de l'administration par pupitres à responsabilité partagée (relations générales et commerce). Les directeurs du secteur de la politique économique s'y sont ajoutés.

Habituellement, la rencontre donne l'occasion à un membre de l'équipe de présenter à ses autres collègues un sujet qui relève de sa juridiction. Dans le passé, il y a des

mois où l'on a discuté des services offerts par Statistiques Canada, des accords aériens internationaux du Canada, de la gestion du personnel, de la revue des programmes du secteur commerce. Par deux fois, DMT s'est adressé au groupe,

Les rencontres ont lieu à l'Édifice Lester B. Pearson le premier mercredi de chaque mois.

Paul-André Gagnon est délégué commercial à la Direction des opérations d'expansion du commerce (TOO).

LA NORME « WILSON », UN AN APRÈS

par Paul Connors

C'est en Europe qu'ont lieu les plus grandes foires commerciales. Celles-ci exercent souvent un attrait au-delà de l'Europe même, et des participants du Moyen-Orient, du Maghreb, et parfois du monde entier y viennent. Le CeBIT, Telecom, et le Salon de l'aéronautique de Paris/Le Bourget (SAP), pour ne nommer que ceux-là, sont bien connus du Service des délégués commerciaux. La décision que le MAECI a prise d'adopter la nouvelle formule « Wilson » de partage du coût des kiosques nationaux risquait d'avoir des conséquences importantes pour le programme des foires et des missions européennes. Si l'on compare la part du coût récupérée au cours du présent exercice à celle recouvrée au cours d'années financières antérieures, on voit les conséquences qu'a eues l'adaptation à la formule « Wilson ».

Même avant l'introduction de la formule, le Secteur de l'Europe (RGB) avait toujours fixé des parts élevées, notamment dans les domaines de l'informatique et de l'aérospatiale. Le tableau suivant montre le coût des kiosques nationaux par rapport au coût total des projets et au coût direct de ces derniers (critère Wilson). Bien qu'il représente la majeure partie du coût indirect des projets, le budget des déplacements des agents commerciaux se rendant aux kiosques nationaux accroît au maximum l'influence de ces agents aux foires.

PART DU COUT	94/95	95/96	96/97
% du coût total des projets	31,5	47,1	50,0
% du coût direct des projets	35,0	50,3	53,0

Les chiffres de l'AF 1996-1997 correspondent à la part prévue.

Ce ne sont pas des poussières!

La part recueillie dans l'AF 1995-1996 a dépassé 2,4 millions de dollars. On est parvenu à l'augmenter en adoptant deux moyens. Tout d'abord, le Ministère a imputé des taux plus élevés que les taux « Wilson » aux sociétés de moins de 100 employés qui participaient pour les première, deuxième et troisième fois, dans le pays en question, à une foire ou mission qu'il subventionnait. Supposons, par exemple, que le coût direct du projet atteint 9 000 \$ pour neuf mètres carrés. Au lieu de réclamer la part minimale de 3 000 \$, 4 500 \$ et 6 000 \$ les première, deuxième et troisième fois où l'entreprise participait, respectivement, le Ministère a facturé

5 000 \$, 6 000 \$ et 7 000 \$. En second lieu, il a réclaté le coût total aux entreprises de plus de 100 employés ainsi qu'aux gouvernements provinciaux et aux associations.

À RGB, la transition au système « Wilson » s'est faite en douceur, chose assez étonnante, et la majorité des plaintes ont émané des associations. En se montrant disposées à payer la part plus élevée du coût, l'industrie canadienne confirme toute l'importance qu'elle accorde aux grandes foires internationales organisées en Europe; et c'est ce que révèlent aussi les consultations tenues sur la Stratégie canadienne pour le commerce international (SCCI). De nombreuses entreprises acceptent de payer le coût entier ou une part plus grande de ce dernier pour avoir une place dans les kiosques nationaux, au lieu de monter leur kiosque à leurs propres frais.

Autre avantage du système Wilson, les associations ont organisé plus souvent des pavillons pour leurs membres dans des contextes où le MAECI s'en chargeait autrefois. Les 29 exposants au SAP 1995 ont été recrutés avant l'application du système « Wilson », mais 28 d'entre eux seront tenus de payer le coût entier au SAP 1997. Cela étant, l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC) et les exposants ont décidé de préparer la participation canadienne au SAP en 1997. De même, la Marine Equipment Exporters Association of Canada se charge maintenant d'organiser la délégation et la prestation de notre pays au METS, salon européen des matériels nautiques, et la Société des industries du plastique du Canada fera fort probablement de même pour le prochain salon triennal des plastiques, à Kunststoff, en Europe.

La synergie issue de la formule « Wilson » a influé sur tous les aspects des foires et missions. Comme on le demandait, les missions envoyées à l'étranger sont maintenant entièrement financées. En outre, les missions commencent à percevoir des frais auprès de quiconque affiche sur les murs de ses kiosques d'information ou dépose des dépliants sur les tablettes de ces derniers; par ailleurs, les participants aux missions NEXOS paient maintenant au moins la moitié de ce qu'elles coûtent. À cause de la formule « Wilson » et de la réduction des fonds versés par le Programme de l'expansion du commerce international, il existe maintenant une rigoureuse discipline dans le contexte du programme des foires et missions. On organise moins de foires et de missions, mais le secteur privé assume un rôle plus grand, tant en accordant son soutien qu'en finançant les projets.

Paul Connors est Directeur adjoint, Direction des foires et missions (RENF). Pour communiquer avec lui, composer le 996-5555.

Les lettres de vos collègues

La défiliarisation et les bureaux géographiques : Conséquences pour nos clients du secteur privé

Le MAECI est touché par la frénésie du « faire plus avec moins » qui s'est emparée de nombreux gouvernements des pays de l'OCDE, et le défi qu'elle entraîne devient de plus en plus difficile à relever. Depuis quelques années déjà, nous avons adopté et examiné des mesures pour atteindre cet objectif. Certains y gagnent dans ce contexte, car la croisade en faveur de l'optimisation des ressources fait avancer deux idées véhiculées depuis de nombreuses années au Ministère. La mise en oeuvre de ces idées nous toucherait et concernerait aussi, sans doute, nos clients du secteur privé.

Voici en quoi consiste ces deux notions qui permettraient de « faire plus avec moins » : décroiser les groupes d'agents du Service extérieur (ASE), et adopter le concept des bureaux géographiques dans les directions géographiques. Cette défiliarisation serait avantageuse, car elle accroîtrait la mobilité des agents entre leurs divers secteurs de responsabilité et la souplesse dont le MAECI bénéficierait pour répartir ses agents. L'attrait que le concept des bureaux géographiques présente réside dans le fait que des directions chargées de promouvoir le commerce pourraient fusionner (et c'est déjà une réalité dans certains cas) avec les directions correspondantes des relations politiques, ce qui se solderait par une réduction encore plus marquée des ressources humaines.

La défiliarisation et l'adoption du concept des bureaux géographiques risquent-elles de nuire à nos clients du secteur privé, surtout aux PME? Comment garantir à ces derniers que des ASE, dans les nouvelles directions géographiques, continueront à se consacrer essentiellement à la promotion du commerce international? La défiliarisation et la mise sur pied des bureaux géographiques pourraient-elles amener les ASE à passer plus de temps à régler les questions bureaucratiques internes, et moins à répondre aux besoins des clients du secteur privé? Risque-t-on de voir s'éteindre les compétences et les connaissances que les « anciens délégués commerciaux devenus ASE » possèdent en matière de promotion du commerce, parce qu'ils devraient consacrer une partie de leur temps à des dossiers politiques et économiques?

De récents programmes de formation lancés par le Ministère (par ex., les cours IRM et les cours destinés aux exportateurs de services) montrent bien que le travail des délégués commerciaux est plus spécialisé qu'autrefois. Parallèlement, nous semblons, plus que jamais, sur le point d'allier les délégués commerciaux aux agents politiques/économiques et de progresser encore plus vers le

jour où ils seront des « généralistes » accomplis. Sommes-nous en présence de deux solitudes?

Certains parlent même d'intégrer les bureaux géographiques aux missions (fusionner les sections politique et économique et la section commerciale). En fait, dans certaines missions à tout le moins, pareille mesure ne ferait que conférer un caractère officiel à une situation qui existe déjà depuis quelque temps. À l'étranger, les délégués commerciaux doivent souvent assumer d'autres responsabilités que les leurs pour soutenir des collègues chargés d'autres programmes. L'inverse n'est pas nécessairement vrai : les agents politiques/économiques exécutent rarement des tâches intéressant l'expansion du commerce international, sauf pendant d'importantes missions commerciales dirigées par des ministres canadiens, missions auxquelles tous les ASE participent de toute manière. Si les sections commerciale, politique et économique sont intégrées dans les missions, les chefs de mission auront plus de latitude pour affecter leurs ASE aux dossiers qui leur paraissent primordiaux.

La conclusion à tirer est simple : si l'on ne protège pas les ASE chargés de promouvoir le commerce international, les besoins internes auront toujours la priorité sur les besoins de nos clients du secteur privé, quand les agents seront submergés par la charge de travail émanant des directions géographiques ou des missions. En pareils cas, qui sera libre pour accueillir les représentants des sociétés canadiennes? Jusqu'ici, les partisans de la défiliarisation et du concept des bureaux géographiques ne m'ont fourni qu'une réponse : de telles situations risquent de se produire, en théorie, mais elles seraient rares. Sans doute les exportateurs canadiens aimeraient-ils pouvoir les croire!

Un des tout derniers efforts que le MAECI a déployés pour préserver les intérêts de ses clients du secteur privé a consisté à créer le COAI (Centre des occasions d'affaires internationales), qui se charge de repérer des sources canadiennes de produits, de services et de technologies pour répondre aux demandes d'approvisionnement venant de l'étranger. Deux autres bonnes idées commencent à prendre forme : l'unité de promotion et l'unité IRM. Cependant, le MAECI ferait preuve de perspicacité en clarifiant sa pensée sur la défiliarisation et sur le concept des bureaux géographiques; il dissiperait ainsi les craintes exprimées dans le présent article et rassurerait certes les exportateurs canadiens.

Auteur anonyme