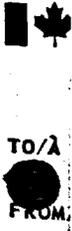


doc  
CA1  
EA  
061  
EXF  
1983 June  
30

DOCS  
CA1 EA 061 EXF  
1983 June 30  
Departmental organization charts =  
Organigrammes du Ministere  
43229460



aires extérieures  
ada

employés du Ministère,  
es unités  
rétaire

Security/Sécurité
NON CLASSIFIÉ
Accession/Référence
File/Dossier
Date
Le 8 juillet 1983
Number/Numéro
USS-241

REFERENCE • Mon télégramme USS 0214 du 30 juin 1983  
 RÉFÉRENCE

SUBJECT • Ministère des Affaires extérieures:  
 SUJET • changements à la structure  
organisationnelle.

ENCLOSURES  
ANNEXES

DISTRIBUTION

I. INTRODUCTION

Le secrétaire d'Etat aux Affaires extérieures et ses deux collègues du portefeuille ont approuvé certains changements à la structure organisationnelle du Ministère. Ces changements, qui prendront effet le 1<sup>er</sup> septembre 1983, viennent compléter le processus de consolidation amorcé avec l'arrivée au Ministère du Service étranger de la CEIC en 1981 et avec la réorganisation du 12 janvier 1982, qui a amené le Service des délégués commerciaux et d'autres éléments clés d'Industrie et Commerce au sein d'un Ministère aux responsabilités élargies.

II. OBJECTIFS

2. La réorganisation de janvier 1982 avait notamment pour objet d'accorder plus de poids aux facteurs économiques dans l'élaboration de la politique étrangère du Canada, de veiller à ce que la conduite des relations extérieures serve ses objectifs commerciaux, d'améliorer le service offert aux exportateurs canadiens sur des marchés internationaux où la concurrence est de plus en plus vive et d'assurer la cohérence des politiques et des programmes qui encadrent les relations du Canada avec le reste du monde.

3. Bien que certains de ces objectifs aient été partiellement atteints, divers problèmes persistent. La double structure géographique et les chevauchements qu'elle occasionne sont venus gommer la délimitation des responsabilités, avec le résultat que les prestations du Ministère n'ont pu toujours se faire en temps opportun et que leur cohérence et leur qualité ont souffert.

.../2

### III. LA NOUVELLE STRUCTURE

4. À la suite d'une étude de la structure en place et des problèmes qui en découlent, il a été décidé de procéder à certains ajustements. Ces changements, qui visent à faciliter la réalisation des objectifs de janvier 1982, consistent essentiellement à concentrer la responsabilité des programmes et politiques à caractère géographique dans cinq nouveaux secteurs géographiques. Quant aux secteurs fonctionnels, ils veilleront à la cohérence des politiques et des programmes globaux ou interrégionaux, au regard des questions commerciales, économiques, politiques, sociales et en matière d'aide. Pour s'acquitter de ses tâches, le Ministère disposera d'un effectif global qui a été réduit dans le cadre du processus de la base A commencé plus tôt cette année.

5. Les organigrammes ci-joints exposent dans ses grandes lignes la nouvelle structure du Ministère. Les tâches qui sont listées à titre illustratif sous chaque direction ne sont pas définitives. D'ici à septembre, des consultations auront lieu avec les SMA sur l'organisation de chaque secteur et la répartition des responsabilités entre les différentes directions. Le processus de consultation et d'exécution est décrit plus bas.

6. Ministres et sous-ministres. Au niveau des ministres et des sous-ministres, la structure mise en place en 1982 restera virtuellement inchangée. Certaines unités continueront de relever exclusivement du sous-ministre (Commerce international) et coordonnateur des Relations économiques internationales et du sous-ministre (Affaires politiques); ces derniers seront également responsables des politiques et activités des secteurs géographiques dans leurs domaines respectifs. Ils continueront de traiter directement avec le secrétaire d'État aux Affaires extérieures et ses deux collègues du portefeuille et d'approuver les mémoires et autres documents présentés aux ministres. Par ailleurs, ils conserveront leurs fonctions administratives, qu'ils exercent en collaboration avec le sous-secrétaire, remplaçant ce dernier au besoin et représentant le Ministère au sein du gouvernement et à l'extérieur, tant au Canada qu'à l'étranger.

7. Sous-ministres adjoints des secteurs géographiques. Les sous-ministres adjoints des cinq secteurs géographiques seront chargés de l'administration et de la coordination de toutes les relations du Canada avec

leurs régions respectives (Afrique et Moyen-Orient, Asie et Pacifique, États-Unis, Europe, Amérique latine et Caraïbes). Ils conseilleront le SM (Commerce international) en matière de commerce et d'économie, et le SM (Affaires politiques) sur toutes les autres questions, en ce qui a trait aux politiques et programmes du Canada dans leur région. Ils seront également responsables de la gestion de leurs missions et de leur secteur.

8. Dans l'exercice de leurs responsabilités, les SMA veilleront à ce que les unités de leurs secteurs consultent les unités des secteurs fonctionnels - Expansion du commerce/Services des délégués commerciaux, Politique économique et commerciale, Affaires politiques et sécurité internationale, Affaires sociales et programmes - sur les questions relevant de leur compétence et de leur autorité et coordonnent leurs activités avec celles-ci. Ils feront également appel, le cas échéant, aux services des secteurs du Personnel et de l'Administration, du Bureau du conseiller juridique et du Bureau du protocole. En outre, les SMA s'assureront qu'on procède aux consultations appropriées avec le secteur de la Coordination des politiques pour tout ce qui touche la politique étrangère dans son ensemble et pour les questions intéressant les politiques et programmes nationaux.

9. Les SMA des secteurs géographiques auront sous leur responsabilité des directions générales organisées sur une base géographique. Chacune comprendra, selon la région, une direction de l'expansion du commerce (ou dans le cas des États-Unis, une direction générale) qui constituera un point de contact que pourra facilement repérer le monde des affaires. Chaque direction générale aura une direction chargée des relations politiques, économiques et commerciales. Chacune disposera également d'une direction chargée de l'exécution, sur une base régionale, des programmes de l'immigration et des affaires publiques et culturelles, ainsi que de la gestion des visites dans la région visée. En outre, chaque SMA aura à sa disposition un bureau d'administration régionale chargé de la prestation de conseils quant à la planification et à l'utilisation des ressources dans les unités de l'Administration centrale et les missions à l'étranger qui relèvent du SMA.

10. Sous-ministres adjoints des secteurs fonctionnels. Les quatre SMA des secteurs fonctionnels seront chargés de la coordination plurirégionale dans leurs domaines de responsabilité. À cet égard, des comités de coordination intraministériels assureront une exploitation optimale de la sensibilisation à la dimension interrégionale et de l'interpénétration des idées et des activités et veilleront à ce que les activités à caractère strictement régional soient conformes aux politiques et priorités nationales et internationales.
11. Les SMA des secteurs de l'Expansion du commerce/Services des délégués commerciaux et de la Politique économique et commerciale se partageront la responsabilité des fonctions économiques et d'expansion des marchés du Ministère. Dans les deux secteurs, il sera de rigueur de coordonner étroitement les activités intéressant des aspects précis de l'expansion du commerce et de la politique commerciale.
12. Le SMA, Affaires politiques et sécurité internationale, sera chargé des affaires et institutions multilatérales (l'ONU, la Francophonie, le Commonwealth), de la coordination fédérale-provinciale, ainsi que des relations en matière de défense, du désarmement et d'autres questions de sécurité internationale. Au besoin, il conseillera le sous-ministre (Affaires politiques) sur la cohérence des relations politiques et représentera celui-ci auprès des "directeurs politiques" des ministères des Affaires étrangères d'autres pays en ce qui concerne les questions internationales d'ordre politique.
13. Le SMA, Affaires sociales et programmes, sera chargé de l'élaboration de la politique et de la coordination interrégionale en ce qui a trait aux programmes de l'immigration, aux activités consulaires, à la politique et aux programmes sociaux, et aux programmes et activités d'affaires publiques du Ministère, y compris les relations culturelles et académiques, les programmes d'information nationaux et les services créatifs centraux qui appuient les activités d'information à l'étranger.
14. Autres sous-ministres adjoints et bureaux. Le SMA, Coordination des politiques, sera responsable des fonctions de ministère d'Etat du Ministère, y compris le soutien, sur le plan des politiques, au Comité du Cabinet

chargé de la politique étrangère et de la défense et au Comité parallèle du sous-secrétaire, ainsi que de la gestion des enveloppes. Il sera également chargé de coordonner les analyses des politiques à long terme et de fournir le personnel et l'expertise nécessaires (par exemple pour la rédaction des discours) aux deux sous-ministres et au sous-secrétaire, ainsi que d'assurer les fonctions relevant de la gestion centrale, comme l'allocation des ressources.

15. Le mandat du SMA, Personnel, ne change pas. Le SMA, Administration, s'occupera de toutes les fonctions administratives du Ministère, sans toutefois le fardeau de responsabilités de programmes sans rapport avec ses fonctions centrales.

16. Les fonctions des Bureaux du conseiller juridique et du protocole sont essentiellement les mêmes que celles des unités actuelles. Les responsables de ces bureaux continueront de faire rapport au sous-ministre (Affaires politiques) pour ce qui est des affaires courantes.

17. Titres et termes utilisés au Ministère. Afin de simplifier la myriade de termes utilisés actuellement pour décrire les différentes unités et les différents niveaux du Ministère, d'uniformiser davantage la pratique du Ministère avec celle du reste du gouvernement, et de rendre nos structures plus souples et moins ésotériques pour nos clients et nos mandants, les SMA sont désormais responsables des Secteurs, les directeurs généraux des Directions générales et les directeurs des Directions. Les titres de sous-secrétaire d'État adjoint et de directeur sénior ne seront plus en usage.

#### IV. PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE

18. La nouvelle organisation n'entre en vigueur que le 1er septembre 1983. D'ici là, et tant qu'il n'y aura pas eu d'avis officiel, toutes les unités du Ministère continueront de fonctionner et d'être traitées comme avant. Les symboles ne seront pas modifiés avant l'entrée en vigueur de la nouvelle structure.

19. D'ici à septembre, une équipe verra aux derniers détails de la structure organisationnelle et s'occupera des arrangements administratifs nécessaires pour effectuer la transition. J'ai demandé à M. Reid Morden d'être le coordonnateur de l'équipe et de se charger en particulier des consultations avec les SMA des différents secteurs. Les autres membres de l'équipe seront M. Marc Perron, qui sera

chargé des aspects relatifs au personnel et M. Gary Harman, à qui seront confiées les modifications au plan d'aménagement de l'édifice Pearson.

20. Locaux. Certaines modifications importantes devront être apportées au plan d'aménagement actuel; il n'y aura cependant pas de changement fondamental à la politique visant à rassembler le Ministère dans l'édifice Pearson. Les plans actuels restent en grande partie valides. Dans certains secteurs, il n'y aura guère de modifications (s'il en est) et même dans les secteurs géographiques, une bonne partie du travail effectué jusqu'ici ne sera pas perdue puisqu'il était déjà prévu de réunir la plupart des directions à vocation géographique. Tout sera mis en oeuvre pour favoriser l'exécution rapide des plans et des déménagements.

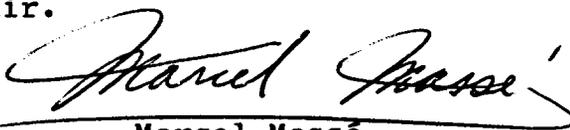
21. Personnel. Il est clair que ces changements auront certaines conséquences importantes au niveau du personnel et qu'il en résultera inévitablement certains dérangements au niveau des individus. Beaucoup d'agents et d'employés de soutien seront affectés à des unités qu'on entreprend à peine de mettre sur pied. De nombreuses directions, par contre, resteront largement ou entièrement inchangées puisqu'elles seront déplacées en bloc dans le nouvel organigramme. Nous ferons tout notre possible pour éviter les incertitudes et les difficultés personnelles. En retour, je demanderai à chacun de faire preuve de compréhension et de souplesse afin que la transition se fasse sans heurts et que nous puissions mettre sur pied une organisation efficace, avec les bonnes personnes aux bons endroits.

22. Je veillerai à ce que tous les employés du Ministère soient tenus au courant des développements au fur et à mesure de l'exécution du projet.

## V. CONCLUSION

23. Ce réaménagement structurel offre des avantages potentiels très importants pour l'avenir du Ministère. La création de cinq secteurs géographiques clarifiera les responsabilités au niveau des politiques et opérations régionales et bilatérales, fournira un cadre propice au développement de politiques et de programmes cohérents et complémentaires dans toutes les sphères d'activité du Ministère, et donnera aux missions à l'étranger, aux exportateurs, au gouvernement en général, aux autres

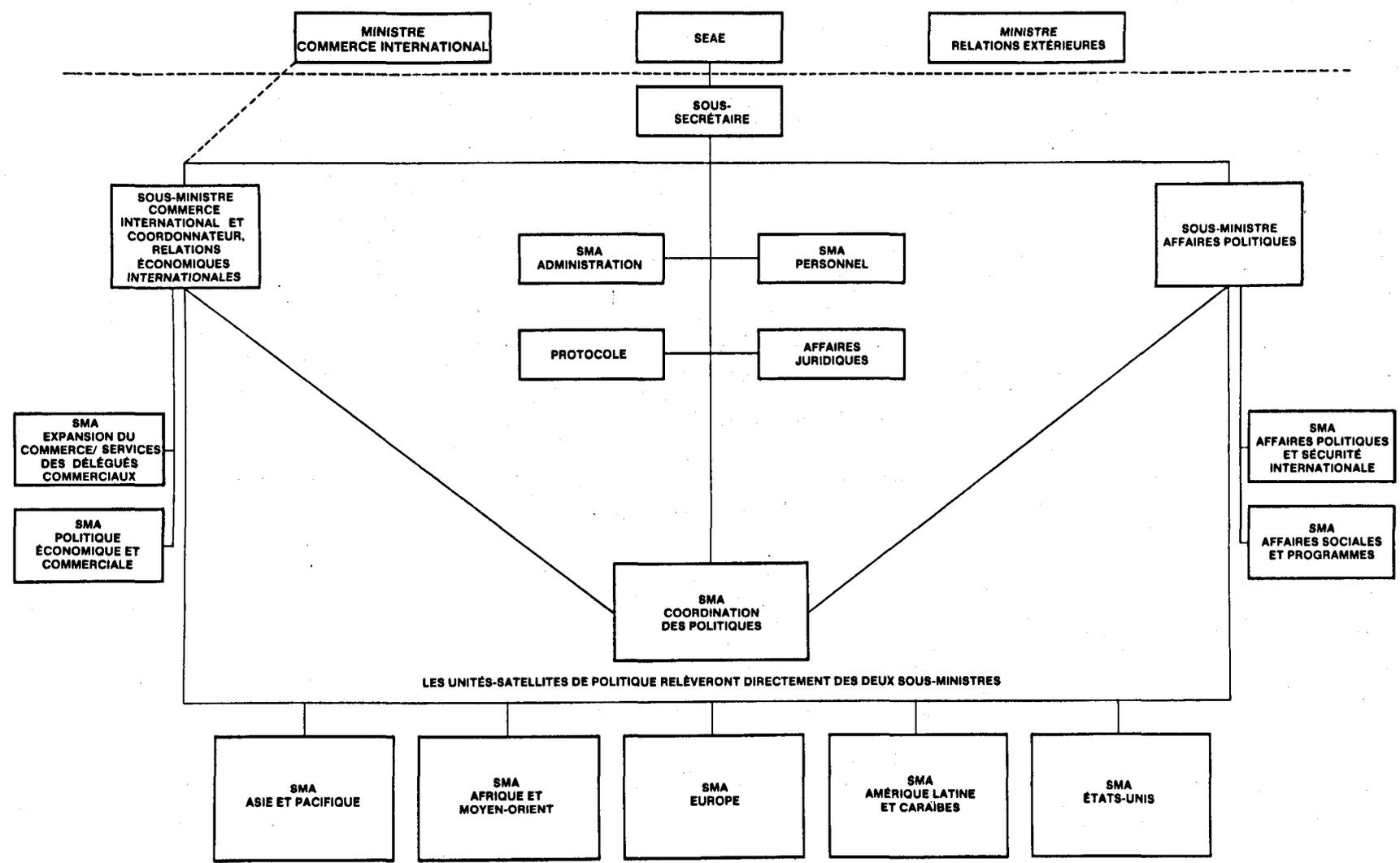
organismes et aux gouvernements étrangers un seul point de contact géographique pour chaque région. Les quatre secteurs fonctionnels seront organisés de façon à établir clairement les responsabilités en ce qui a trait à la participation du Ministère dans les affaires nationales et sectorielles et à fournir aux autres ministères du gouvernement, au monde des affaires et aux ONG des points de contact facilement repérables. Cette structure devrait ouvrir la voie à une longue période de stabilité. Cela exigera de chacun beaucoup d'efforts et de dévouement au cours des prochains mois, aussi bien avant qu'après l'entrée en vigueur officielle. Mais nous aurons alors un Ministère unifié, plus efficace et plus dynamique auquel nous pourrions tous être fiers d'appartenir.

A handwritten signature in cursive script, reading "Marcel Massé". The signature is written in dark ink and is positioned above a horizontal line that underlines the name.

Marcel Massé

LE 8 JUILLET 1983

MINISTÈRE DES AFFAIRES EXTÉRIURES



**SMA  
SECTEUR DE L'EXPANSION  
DU COMMERCE/SERVICES  
DES DÉLÉGUÉS COMMERCIAUX**

**GROUPE  
DES CÉRÉALES**

**GROUPE CONSULTATIF  
CHARGÉ DES MARCHÉS**

**DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DIRECTION GÉNÉRALE  
DE LA COMMERCIALISATION  
DES CÉRÉALES**

**OBJET  
D'UNE ANALYSE  
ORGANISATIONNELLE  
DISTINCTE**

- ÉTUDES SPÉCIALES DE COMMERCIALISATION
- STRATÉGIE À LONG TERME
- ÉLABORATION DE LA POLITIQUE PLURISECTORIELLE

**DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DIRECTION GÉNÉRALE  
DE L'AGRICULTURE,  
DES PÊCHERIES ET  
DES PRODUITS ALIMENTAIRES**

- POLITIQUE DES PRODUITS AGRICOLES ET ALIMENTAIRES
- TOUTES LES QUESTIONS DES PÊCHERIES

**DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DIRECTION GÉNÉRALE DES  
PRODUITS DES INDUSTRIES  
DE LA DÉFENSE**

**DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DIRECTION GÉNÉRALE DES  
INDUSTRIES ET DES  
RESSOURCES**

**DIRECTEUR GÉNÉRAL  
DIRECTION GÉNÉRALE DU  
MARKETING DES  
EXPORTATIONS**

**DIRECTIONS  
À DÉTERMINER**



- PARTAGE DE LA DÉFENSE - OTAN
- DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS - OTAN
- DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS - NON OTAN

- ARRANGEMENTS SUR LE PARTAGE DE LA PRODUCTION DE DÉFENSE
- ARRANGEMENTS SUR LE PARTAGE DU DÉVELOPPEMENT DE LA DÉFENSE
- POINT DE CONTACT AVEC LE MDN

- PPIID
- POINT DE CONTACT AVEC L'INDUSTRIE
- ÉLECTRONIQUE MARINE ET AÉROSPATIALE

- RECHERCHE SUR LES MARCHÉS
- SOUTIEN STATISTIQUE

- MINÉRAUX, CHARBON MÉTALLURGIQUE ET THERMIQUE
- PRODUITS FORESTIERS

- INDUSTRIES SECONDAIRES
- PUPITRES DE SECTEUR (INDUSTRIE)
- POINT DE CONTACT AVEC LE MEIR

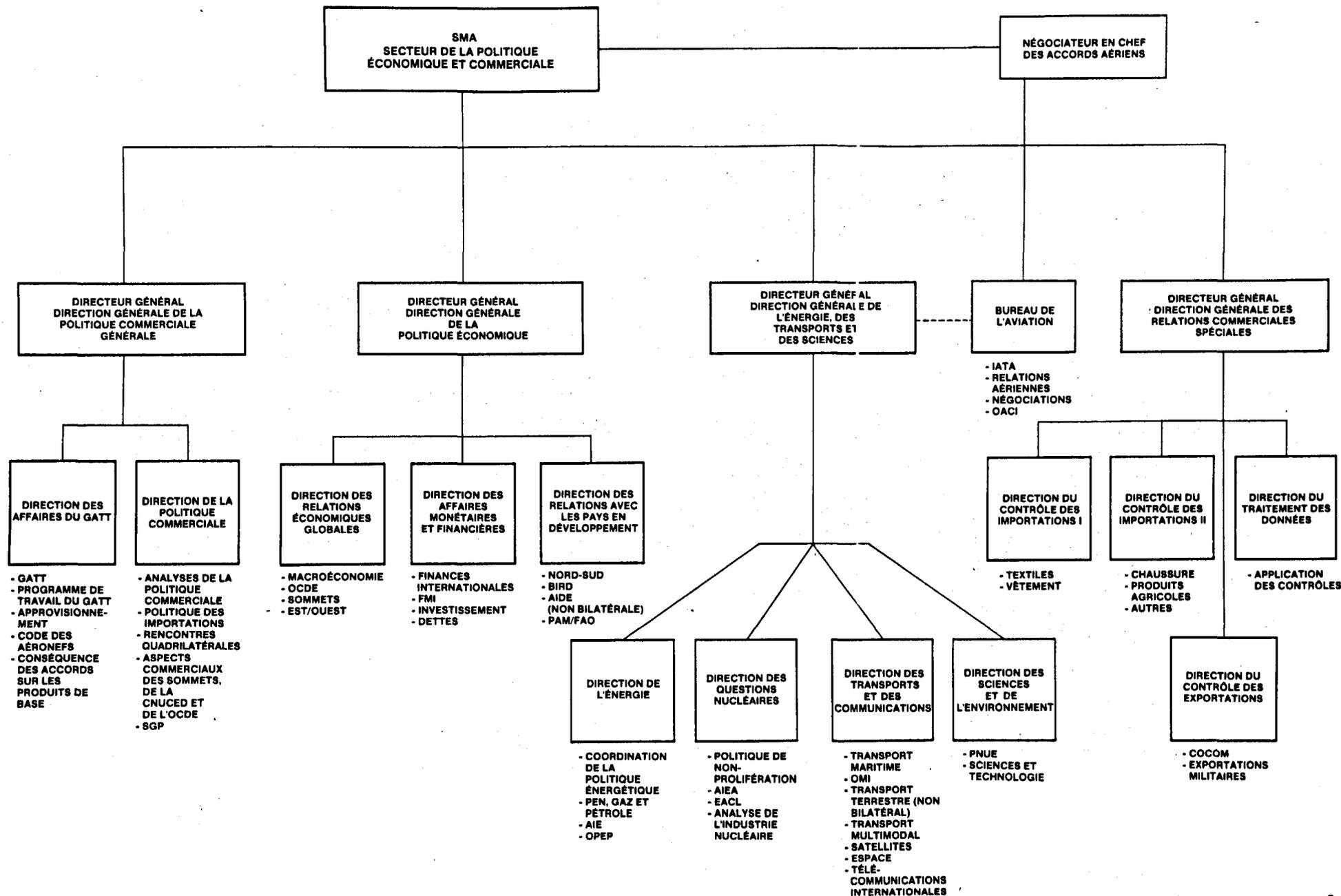
- UNITÉS SPÉCIALES DE MARKETING POUR TÉLIDON, ETC.
- POINT DE CONTACT POUR LES SERVICES TECHNOLOGIQUES

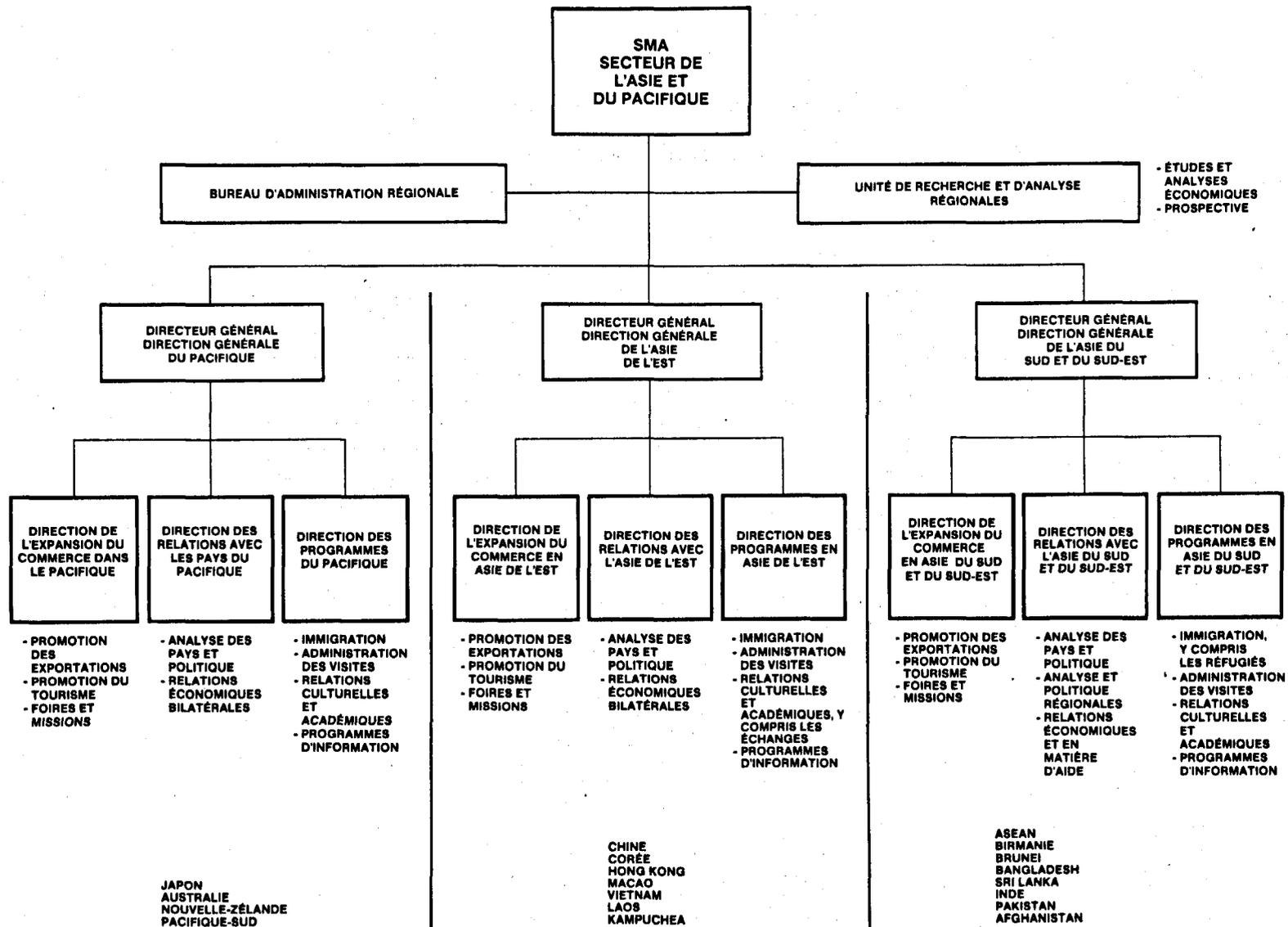
- RELATIONS AVEC LA SEE
- POINT DE CONTACT AVEC L'INDUSTRIE POUR LES QUESTIONS ET POLITIQUES DE FINANCEMENT DES EXPORTATIONS

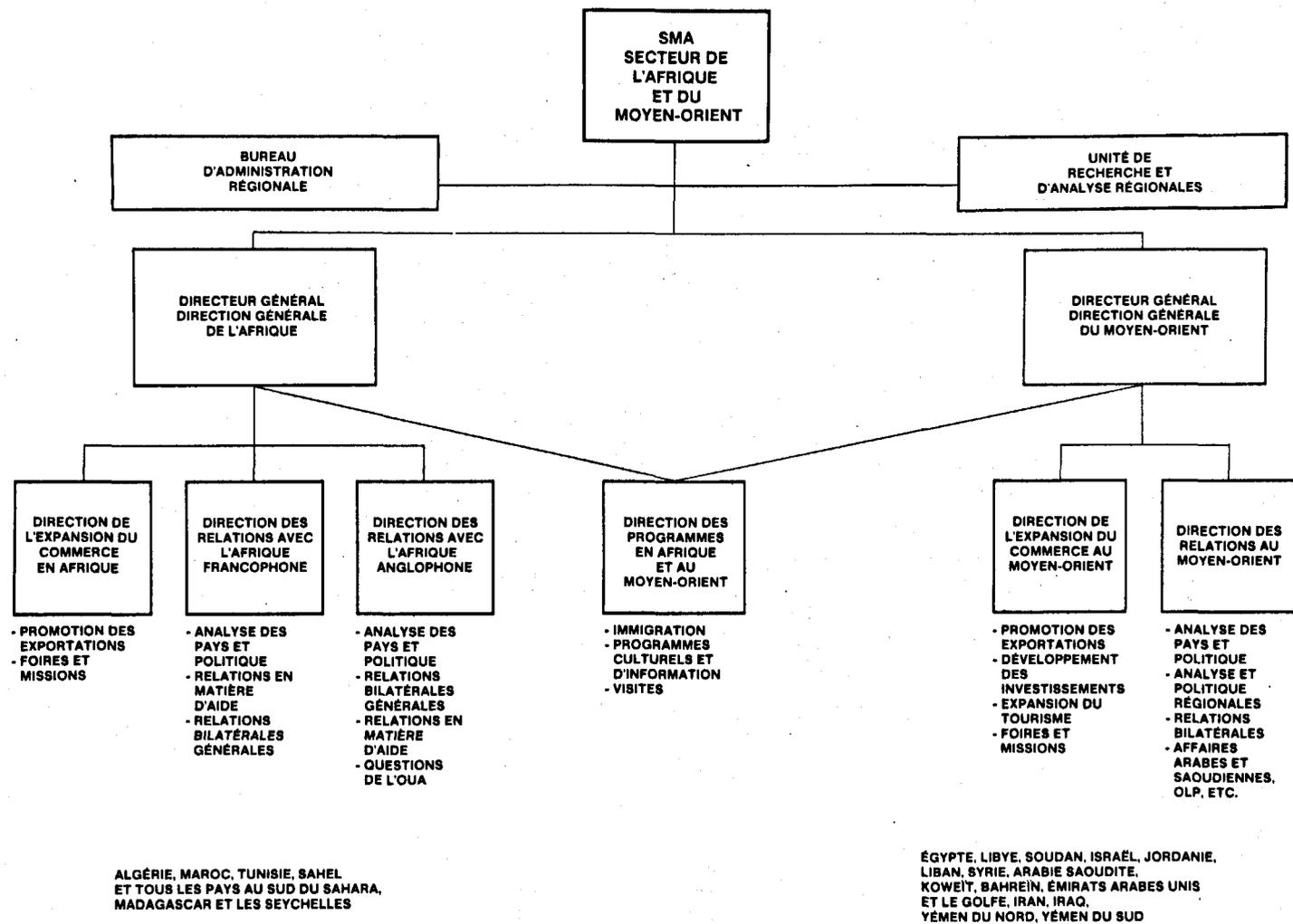
- LIAISON AVEC LES BUREAUX RÉGIONAUX
- POINT DE CONTACT POUR L'OFFICE DE TOURISME DU CANADA ET LE TOURISME EN GÉNÉRAL
- QUESTIONS COMMERCIALES INTÉRESSANT LES PROVINCES

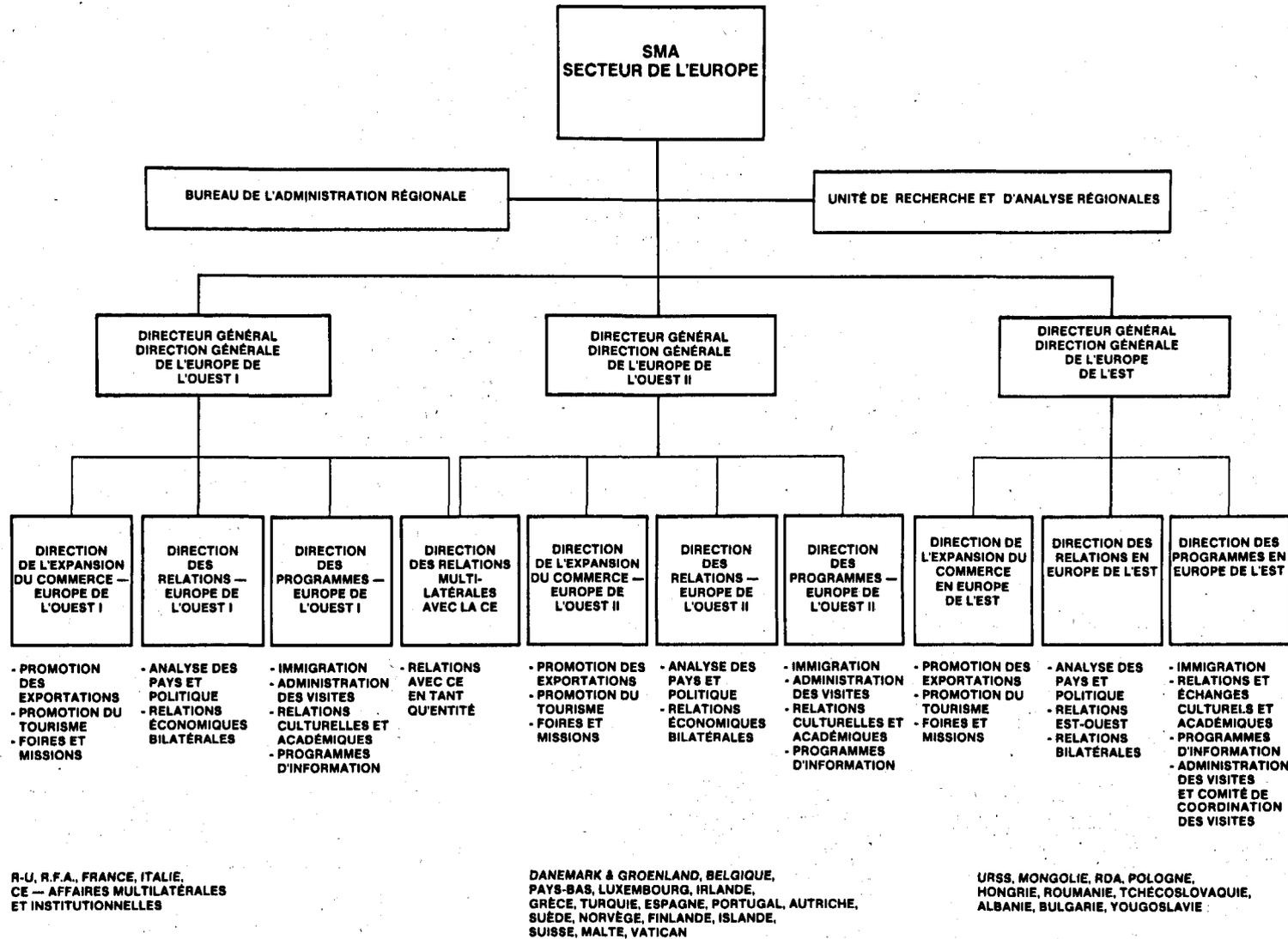
- FINANCEMENT ET ÉVALUATION DES STRATÉGIES

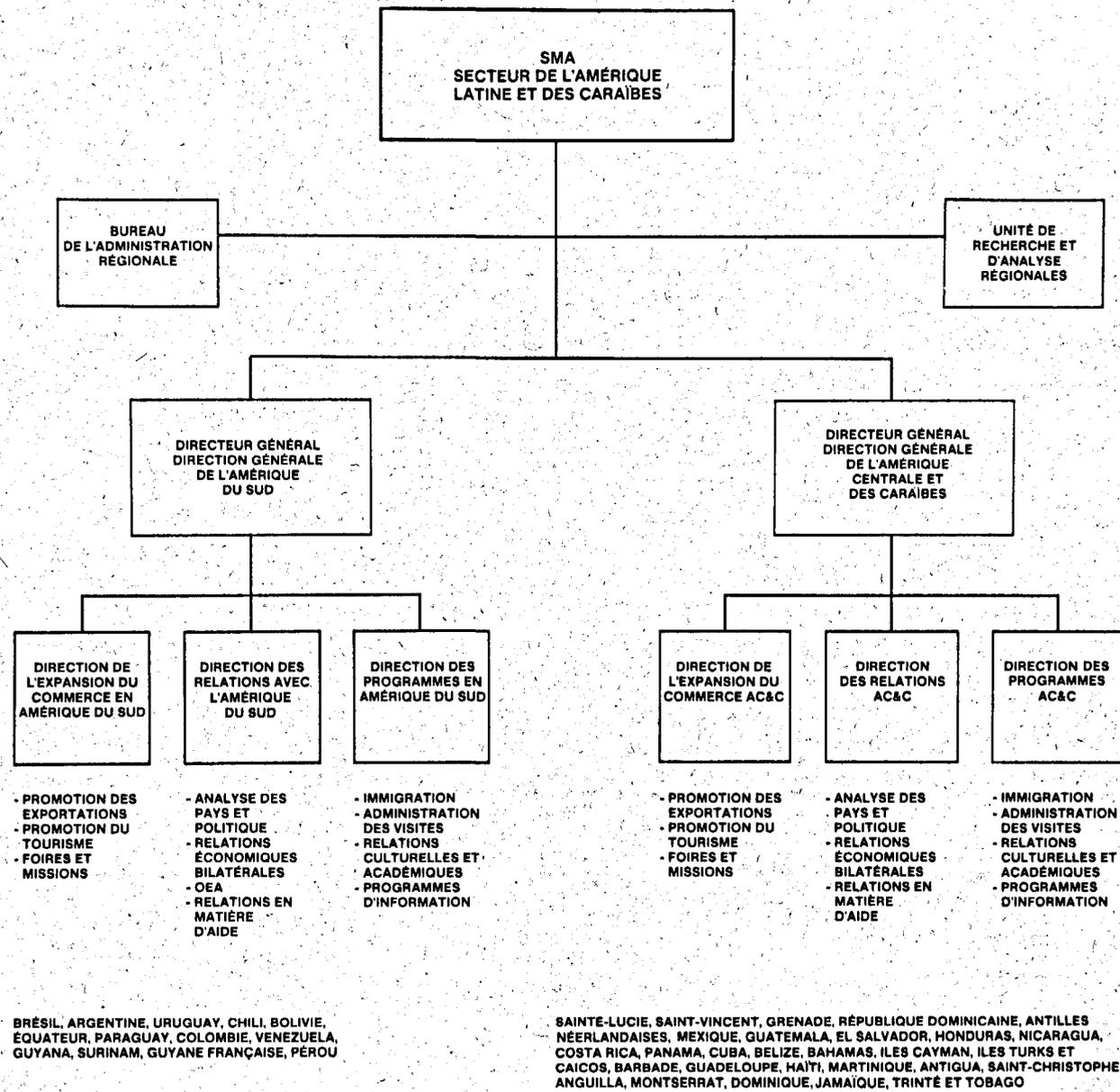
- ADMINISTRATION DU PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS D'EXPORTATION

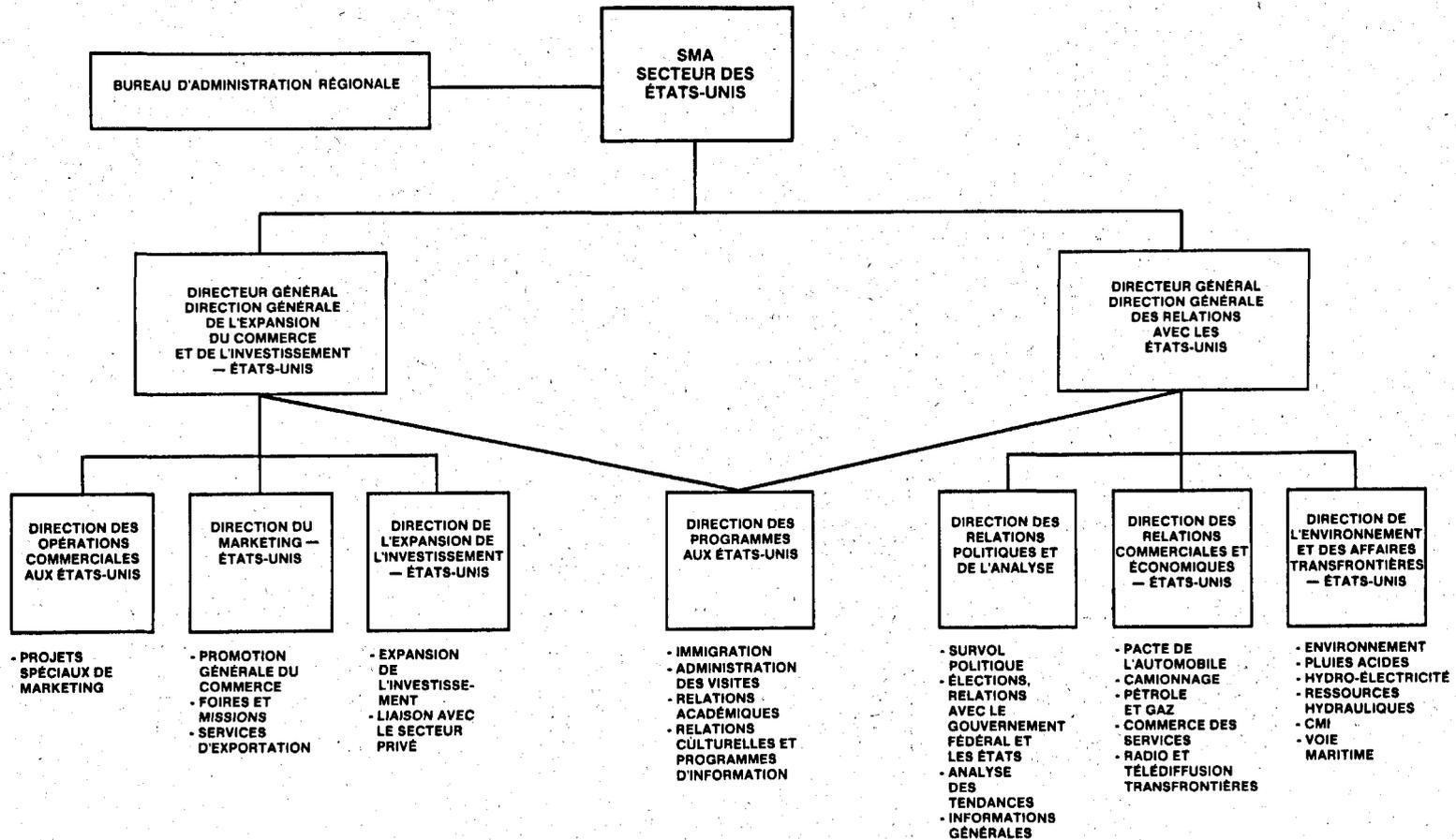


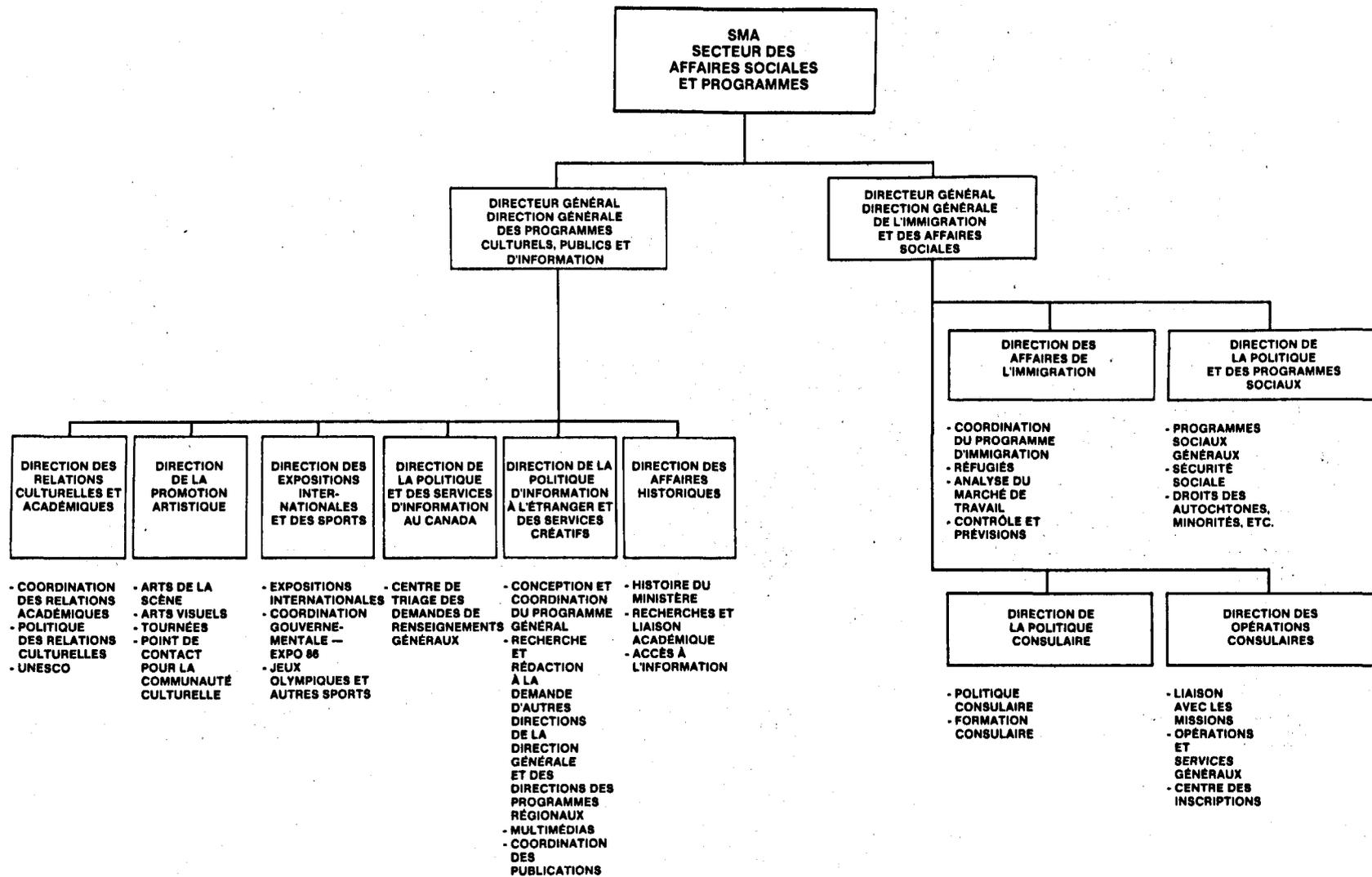


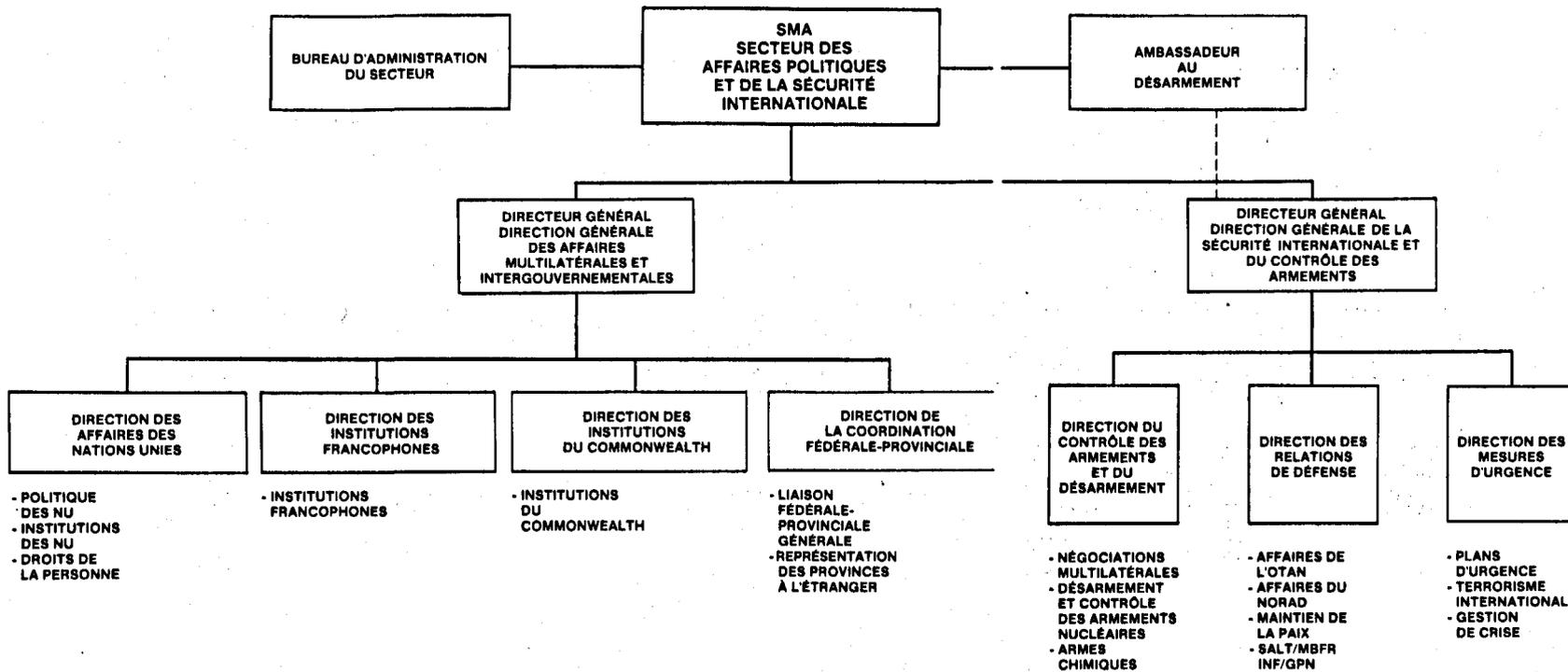




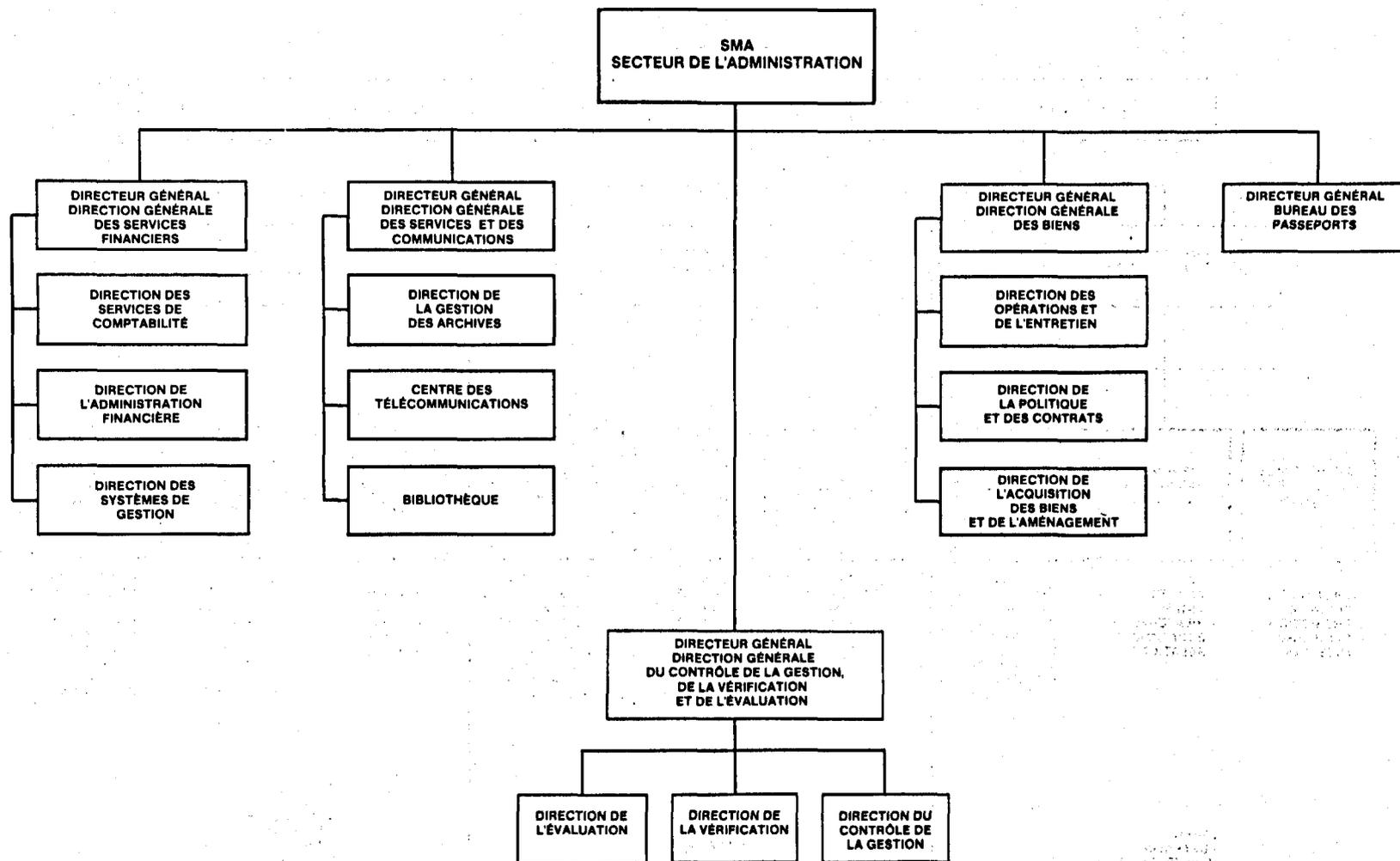




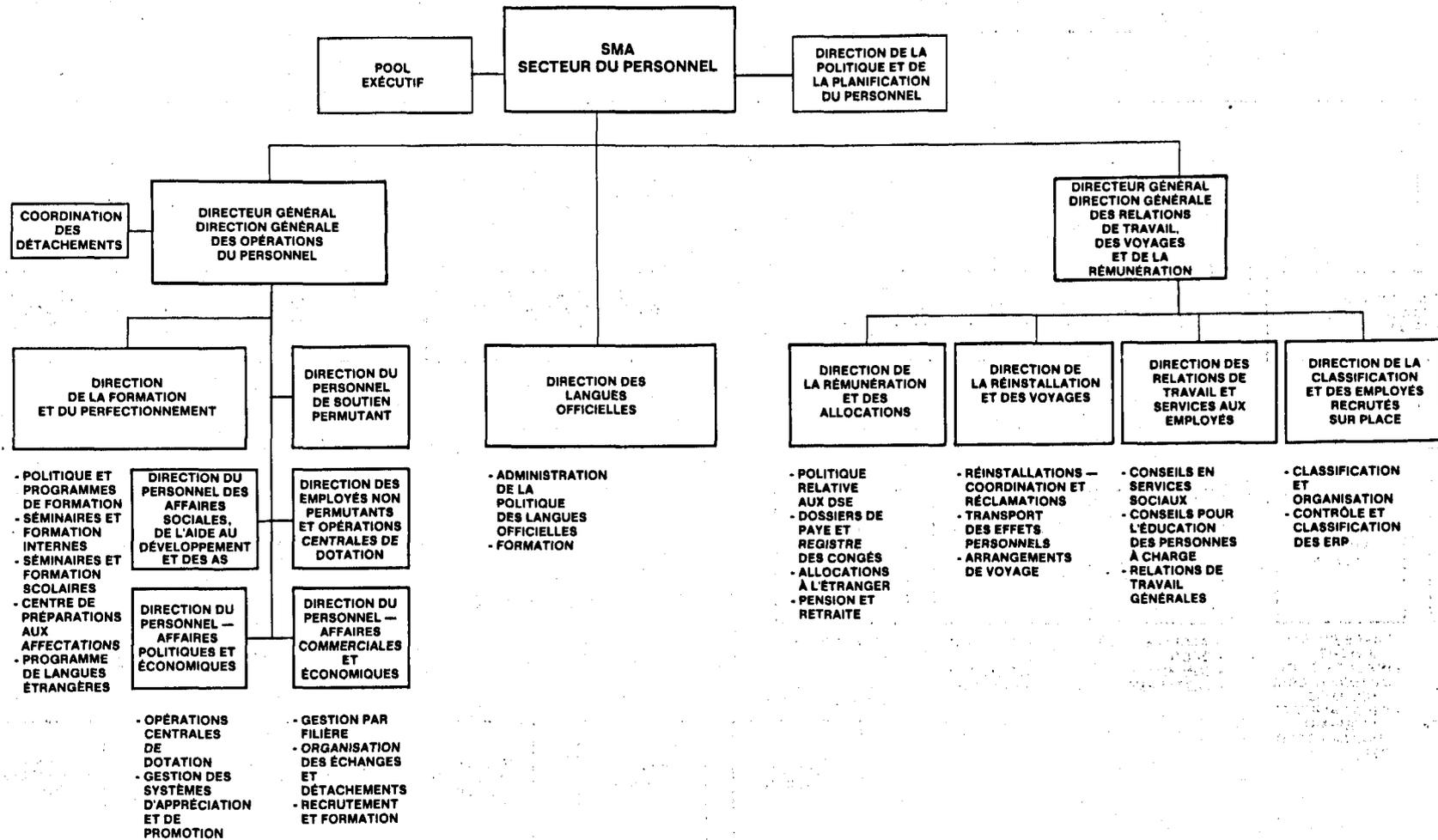


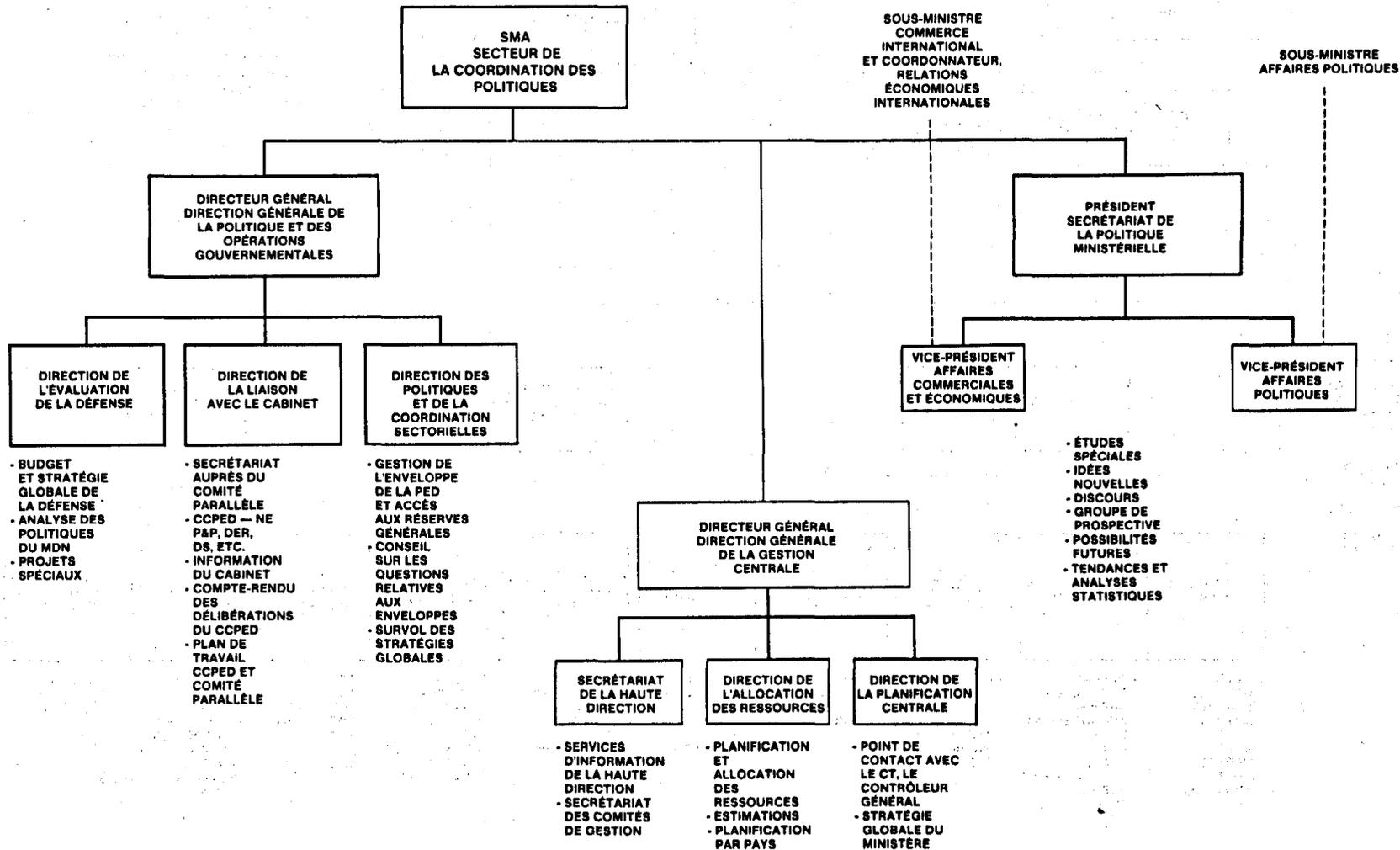


**SÉCURITÉ ET RENSEIGNEMENTS:  
OBJET D'UNE ANALYSE DISTINCTE**

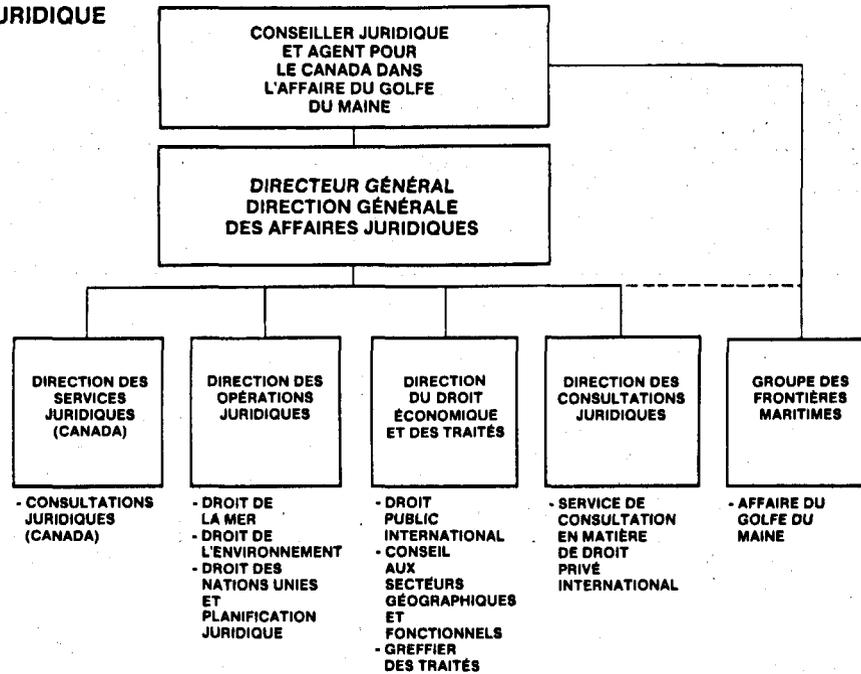


- FONCTIONS DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION  
INDÉPENDANTES RELEVANT DIRECTEMENT  
DU SOUS-SECRÉTAIRE





**BUREAU DU CONSEILLER JURIDIQUE**



**BUREAU DU PROTOCOLE**

