



Affaires étrangères et
Commerce international Canada

Foreign Affairs and
International Trade Canada

Canada



RAPPORT ANNUEL

RÉSEAU DU CANADA 2011-2012



DOCS
CA1
EA
A57
FRE
v.
no.
2011 -
2012
Copy 1

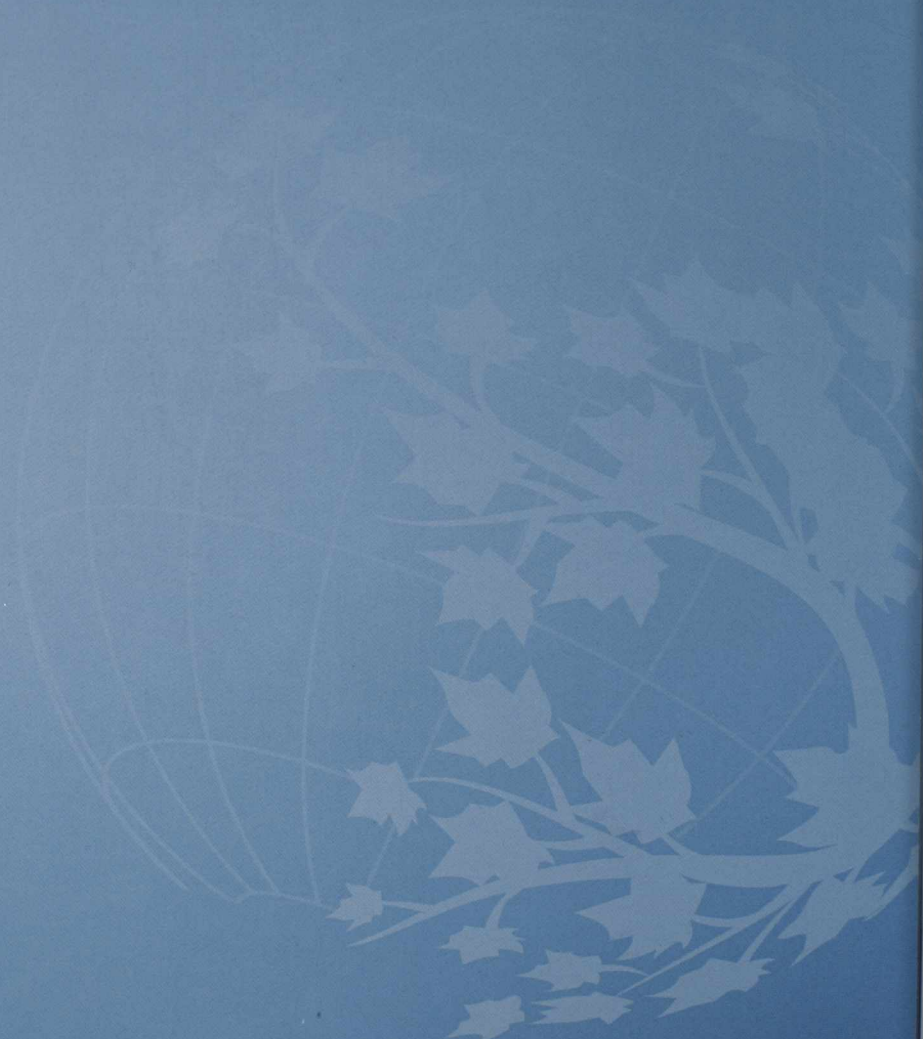


L'ambassade canadienne
à Washington

OCT 17 2012

Return to Departmental Library
Retourner à la bibliothèque du Ministère

Un message du sous-ministre des Affaires étrangères, du sous-ministre du Commerce international, du sous-ministre délégué des Affaires étrangères et du sous-ministre adjoint du Secteur de la plateforme internationale	1
Le réseau du Canada	3
Vue d'ensemble	4
Les partenaires et colocataires	4
Les missions à l'étranger en tableaux	8
Les centres régionaux de services	14
Les missions avec le plus de postes	14
Répartition régionale des postes autour du monde	19
Les postes d'employés canadiens dans les missions à l'étranger	21
Les programmes et les postes à l'étranger	22
Les postes dans les bureaux régionaux et satellites du MAECI au Canada	23
La plateforme internationale	24
Responsabilités et gouvernance du Secteur de la plateforme internationale	25
Relations avec les clients et opérations des missions	26
Services immobiliers	26
Employés recrutés sur place	30
Services de gestion de l'information et de la technologie de l'information	31
Administration des Directives sur le service extérieur	33
Services de distribution et du courrier diplomatique	35
Services de sécurité des missions et rapports de sécurité	36
Bureau du Dirigeant principal de la vérification : vérifications internes	38
Bureau de l'inspecteur général : inspection des missions	39
Chiffres et tendances de l'année 2011-2012	40
Postes dans les missions à l'étranger	41
Modifications aux postes	43
Comité sur la représentation à l'étranger	44
Création de postes	46
Suppression de postes	48
Classement des missions selon le niveau de difficulté	49
Ouvertures et fermetures	55
Rapport financier	57



Un message du sous-ministre des Affaires étrangères, du sous-ministre du Commerce international, du sous-ministre délégué des Affaires étrangères et du sous-ministre adjoint du Secteur de la plateforme internationale



Morris Rosenberg
Sous-ministre des
Affaires étrangères



Louis Lévesque
Sous-ministre du
Commerce international

Nous sommes heureux de présenter le Rapport sur le réseau du Canada pour l'année 2011-2012. Ce document clef décrit les nombreuses réalisations du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), et de la plateforme internationale, ce qui comprend l'entretien d'un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités internationales.

C'est une année qui a été riche en initiatives importantes. Le MAECI a entrepris un examen stratégique et fonctionnel exhaustif du coût de ses programmes dans le cadre du plan d'action pour la réduction du déficit (PARC). Plusieurs recommandations ont été soumises par le ministère. À la fin de mars, les mesures annoncées dans le budget 2012 comprenaient la réduction de l'effectif sur le terrain (employés canadiens et recrutés sur place), le remplacement d'un certain nombre de résidences officielles par des propriétés plus modestes, la réduction du parc de véhicules consacrés aux chefs de missions et aux autres membres du personnel, ainsi que la prolongation de la durée des affectations. La réalisation de ces changements a débuté au cours de l'année fiscale courante (2012-2013) et les progrès accomplis seront rapportés dans le prochain rapport annuel.

De plus, dans le cadre de l'examen des services administratifs (ESA), le gouvernement du Canada a créé Services partagés Canada (SPC) le 4 août 2011. Ceci a donné lieu à la consolidation des services de technologie de l'information (TI) de tous les ministères dans les trois volets suivants : les réseaux, les centres de données et le courriel. Dans ce but, 44 ministères dont le MAECI ont transféré à SPC les employés et les



Gérald Cossette
Sous-ministre délégué
des Affaires étrangères



Denis Kingsley
Sous-ministre adjoint, Secteur
de la plateforme internationale

ressources financières dédiées à ces trois domaines. Le MAECI a également fourni un certain nombre de ressources ministérielles (services internes) pour appuyer la nouvelle entité.

Tel que mis en évidence dans le rapport annuel, en 2011-2012, le réseau du Canada comprenait 179 missions situées dans 106 pays ainsi que 18 bureaux régionaux et satellites situés dans les plus grandes villes du pays. Des services communs ont été fournis à 24 partenaires et 8 colocataires. De plus, 1 109 employés et 1 354 personnes à charge ont reçu des services de réinstallation entre le Canada et les missions à l'étranger. Au total, il y avait 7 968 postes dans le réseau des missions à l'étranger dont 2 182 étaient des postes d'employés canadiens et 5 786 des postes d'employés recrutés sur place. Le réseau du Canada comprenait également 156 postes d'employés dans les régions du pays.

L'édition 2011-2012 du Rapport annuel sur le réseau du Canada décrit un réseau fort, bien organisé et aligné de façon efficace avec les priorités du Canada. Nous espérons que les renseignements présentés dans ce rapport permettront à tous les partenaires et colocataires de mieux planifier leurs activités internationales en partenariat avec le MAECI.



Le réseau du Canada

I

Vue d'ensemble

Au 31 mars 2012, le réseau du Canada comptait 179 missions situées dans 106 pays. La mission de Doha au Qatar a été officiellement ouverte le 21 mars 2012. Le nombre de missions permanentes auprès d'organisations multilatérales a grimpé à 10 lorsque la mission permanente à Genève a été divisée en deux entités séparées : la mission permanente auprès de l'Organisation mondiale du commerce, ainsi que la mission permanente auprès des Nations Unies et auprès de la Conférence du désarmement. Aucune mission n'a été fermée au cours de 2011-2012.

Quelques 7 968 postes d'employés canadiens (EC) et recrutés sur place (ERP) étaient répartis dans l'ensemble des missions. Il s'agit d'un apport net de 49 postes lorsque comparé au 31 mars 2011. Ce changement comprend une baisse de 31 postes d'employés canadiens et l'ajout de 80 postes d'employés recrutés sur place à travers le monde. En outre, il y a deux centres régionaux de services, l'un situé à Washington, D.C. et l'autre dans la vallée de la Tamise aux environs de Londres.

Les cinq plus grosses missions du réseau selon le nombre de postes sont New Delhi, Beijing, Washington, D.C., Londres, et Mexico.

En plus des missions, il est possible pour les Canadiens de se rendre à plusieurs points de services afin de recevoir une assistance consulaire au nom du Canada. Ceux-ci comprennent 105 consulats à travers le monde dont la responsabilité incombe à des consuls honoraires, 6 bureaux de la Corporation commerciale canadienne situés en Chine, ainsi que 15 hauts-commissariats ou consulats australiens et une ambassade suédoise situés dans 16 villes en Asie-Pacifique.

En 2011-2012, le réseau du Canada comprenait également 156 postes dans 18 bureaux situés dans les grandes villes du Canada. Ceci inclut 12 bureaux régionaux : Vancouver, Calgary, Edmonton, Saskatoon, Regina, Winnipeg, Toronto, Montréal, Halifax, Moncton, Charlottetown et St. John's; et 6 bureaux satellites : Kelowna, Victoria, Waterloo, Windsor, Ottawa et Québec.

En ajoutant ces postes à ceux des missions, on atteint 8 124 postes. Au total, le réseau du Canada comprend 324 lieux de services au pays et à travers le monde.

Le MAECI possède un vaste réseau d'infrastructures et de services permettant au gouvernement du Canada de servir les Canadiens efficacement et de défendre leurs intérêts dans un monde en constante évolution.

À la suite de l'annonce de la réalisation d'un examen stratégique et opérationnel du coût des programmes dispensés par le gouvernement fédéral dans le cadre du budget de 2011, les programmes et services ont été examinés. Plusieurs propositions pour accroître leur efficacité et leur efficience ont été préparées par le MAECI et par les directions générales du Secteur de la plateforme internationale. Les changements découlant du Plan d'action pour la réduction du déficit (PARD) seront consignés dans le prochain rapport annuel (2012-2013).

Les partenaires et colocataires

Le réseau du Canada compte plus de 32 partenaires et colocataires. Les partenaires comprennent des ministères, des agences et des sous-agences fédérales qui parrainent des programmes impliquant des activités diplomatiques à l'étranger. Des exemples sont diriger les relations diplomatiques et consulaires du Canada, stimuler le commerce international, mettre en place le programme d'immigration et gérer l'appui du Canada au développement international.

Au 31 mars 2012, la liste des 24 partenaires était la suivante :

- Affaires étrangères et Commerce international Canada
- Agence canadienne de développement international
- Agence canadienne d'inspection des aliments
- Agence de la santé publique du Canada
- Agence des services frontaliers du Canada
- Agence du revenu du Canada



- Agence spatiale canadienne
- Agriculture et Agroalimentaire Canada
- Anciens Combattants Canada
- Bureau du Conseil privé
- Citoyenneté et Immigration Canada
- Défense nationale
- Environnement Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Industrie Canada
- Ministère de la Justice Canada
- Ministère des Finances Canada
- Patrimoine canadien
- Ressources naturelles Canada
- Santé Canada
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
- Sécurité publique Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Transports Canada

Quelques 8 colocataires s'ajoutent aux partenaires. Il s'agit de sociétés d'État, des gouvernements provinciaux et des gouvernements étrangers à qui le MAECI fournit des services communs selon une formule de recouvrement des coûts.

Au 31 mars 2011, la liste des colocataires et des missions où ils sont situés était la suivante :

- Banque du Canada à New York
- Corporation commerciale canadienne à La Havane
- Exportation et développement Canada dans les missions suivantes : Abou Dhabi, Beijing, Düsseldorf, Istanbul, Lima, Mexico, Monterrey, Moscou, Mumbai, New Delhi, Panama, Rio de Janeiro, Santiago, Sao Paulo, Shanghai et Singapour
- Gouvernement de l'Alberta (« Economic Development & International and Intergovernmental Relations ») dans les missions suivantes : Beijing, Londres, Mexico, Munich, Séoul, Taipei et Washington, D.C.
- Gouvernement de l'Australie à Bogota
- Gouvernement d'Israël à Caracas
- Gouvernement de l'Ontario dans les missions suivantes : Beijing, Londres, Los Angeles, Mexico, Mumbai, Munich, New Delhi, New York, Paris, Shanghai, Tokyo, Washington, D.C.
- Gouvernement du Québec (ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, ministère des Relations internationales, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, et Investissement Québec) dans les missions suivantes : Beijing, Hong Kong, Mumbai, Paris UNESCO, Shanghai, Stockholm et Taipei).

FIGURE I
Profil des partenaires et des colocataires selon le nombre de postes à l'étranger
au 31 mars 2012

Partenaires et colocataires	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total
Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI)	1 265	4 009	5 274
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	277	1 329	1 606
Agence canadienne de développement international (ACDI)	183	192	375
Défense nationale (DN)	175	48	223
Sécurité publique Canada (SP)	72	11	83
Gouvernement du Québec*	30	48	78
Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)	64	8	72
Gendarmerie royale du Canada (GRC)	41	29	70
Exportation et développement Canada (EDC)*	16	26	42
Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)	15	24	39
Gouvernement de l'Alberta*	7	19	26
Gouvernement de l'Ontario*	11	13	24
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	4	6	10
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	6	4	10
Patrimoine canadien (PC)	0	5	5
Ministère de la Justice Canada (JUS)	3	2	5
Gouvernement de l'Australie*	2	3	5
Anciens Combattants Canada (ACC)	1	2	3
Agence spatiale canadienne (ASC)	2	1	3
Agence de la santé publique du Canada (ASPC)	2	0	2
Bureau du Conseil privé (BCP)	2	0	2
Ministère des Finances Canada (FIN)	1	1	2
Santé Canada (SC)	0	2	2
Gouvernement d'Israël*	0	1	1
Gouvernement de la Colombie Britannique**	0	1	1
Banque du Canada* (BC)	1	0	1
Transports Canada (TC)	1	0	1
Ressources naturelles Canada (RNCan)	0	1	1
Environnement Canada (EC)	0	1	1
Corporation commerciale canadienne (CCC)*	1	0	1
Industrie Canada (IC)	0	0	0

FIGURE 1 (suite)

Partenaires et colocataires	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT)	0	0	0
Agence du revenu du Canada (ARC)	0	0	0
Total (32)	2 182	5 786	7 968***

Source : données du Système de gestion des ressources humaines (SGRH) au 31 mars 2012. Ces données ne reflètent pas les changements liés au Plan d'action pour la réduction du déficit (PARC). Veuillez consulter les tableaux de bord publiés trimestriellement par la plateforme pour une mise à jour.

Note : il est possible que la création ou la suppression de certains postes aient été autorisées avant le 31 mars 2012 mais que les transactions n'aient pas été complétées dans les bases de données. Le décalage créé ne dépasse pas 1 % de l'ensemble des postes.

* Colocataires.

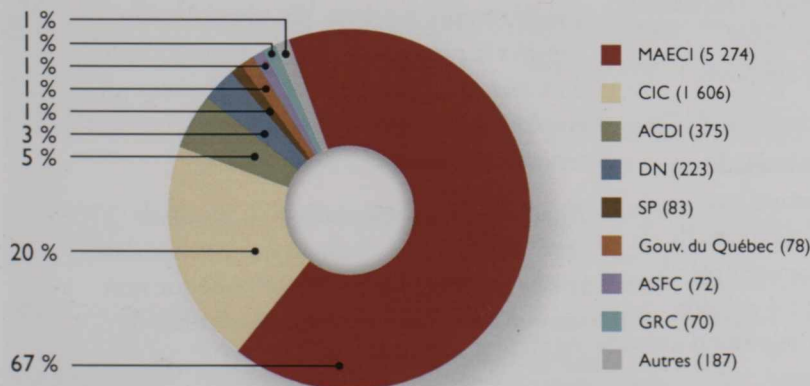
** Des discussions sont en cours afin que cette province devienne un colocataire.

*** Ce total comprend des postes qui sont au Centre régional de services pour les États-Unis (CRSEUS), au Centre régional de services pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (CRSEMA) et à Kandahar qui est en lien avec la mission de Kaboul, mais ne comprend ni les 156 postes d'employés des bureaux régionaux au Canada, ni les 107 postes de la police militaire qui supporte le travail des missions à travers le monde. Cette note s'applique à toutes les autres figures sur les postes du rapport annuel dont les données sont extraites du SGRH.

Le MAECI est le partenaire qui compte le plus de postes à l'étranger, soit 5 274 ou 66 %. CIC se classe au deuxième rang avec 1 606 postes ou 20 %, suivi de l'ACDI, au troisième rang avec 5 % de l'effectif et 375 postes à l'étranger. Les employés qui occupent les 2 182 postes d'employés canadiens sont des diplomates ou des détenteurs de titres consulaires.

La majorité des employés canadiens qui sont en poste à l'étranger sont des permutants à l'emploi du MAECI et de CIC. Les employés recrutés sur place sont des partenaires clés des efforts de représentation des intérêts du Canada à l'étranger car ils ont une connaissance directe de la culture, des langues et des pratiques commerciales des pays où se situent les missions.

FIGURE 2
Pourcentage des postes des partenaires et des colocataires dans les missions à l'étranger au 31 mars 2012



Les missions à l'étranger en tableaux

FIGURE 3

Missions du Canada par catégorie et par région au 31 mars 2012

Missions	Afrique et Moyen-Orient	Asie-Pacifique	Europe	Amérique latine et Caraïbes	Amérique du nord	Total
Ambassades	22	9	28	15	2	76
Hauts-commissariats	9	9	1	4	0	23
Bureaux de programme de l'ambassade ou du haut-commissariat	2	0	3	3	0	8
Bureaux de l'ambassade ou du haut-commissariat	1	7	1	3	2	14
Bureaux de représentation	1	1	0	0	0	2
Missions multilatérales ou permanentes	0	0	8	0	2	10
Consulats généraux*	0	8	0	2	14	24
Consulats	1	3	3	1	7	15
Agences consulaires	0	0	0	0	7	7
Total	36	37	44	28	34	179*

Source : données obtenues de la Direction des relations avec les clients.

*Chongqing qui était un consulat est maintenant un consulat général.

Ambassades : Ces bureaux, dirigés par un chef de mission (CDM) et situés dans les capitales des pays étrangers, offrent généralement la gamme complète des services, y compris les services consulaires.

Hauts-commissariats : Ces bureaux remplissent les mêmes fonctions que les ambassades mais sont situés dans les capitales des pays du Commonwealth.

Bureaux de programme de l'ambassade ou du haut-commissariat : Ces bureaux sont situés dans des villes qui sont des capitales. Ils sont propres à un programme (par exemple : le programme commercial du MAECI et l'aide au développement de l'ACDI) et relèvent d'une mission centrale dans un autre pays.

Bureaux de l'ambassade ou du haut-commissariat : Ce sont des entités diplomatiques situées dans des villes autres que la capitale, dans un pays où il y a une ambassade ou un haut-commissariat du Canada. D'une manière générale, ces bureaux sont établis en vue de travaux spéciaux, par exemple pour appuyer le programme d'aide internationale du Canada. Ils comptent habituellement un employé canadien et peuvent fournir certains services consulaires.

Bureaux de représentation : Chacun de ces bureaux non diplomatiques est situé dans la ville principale d'une entité politique non reconnue et fournit une gamme limitée de services consulaires.

Missions multilatérales ou permanentes :

Ces bureaux diplomatiques sont installés dans les villes où siègent les grandes organisations internationales. Ils ne fournissent pas de services consulaires aux Canadiens, à l'exception de la mission permanente du Canada à Genève.

Consulats généraux : Il s'agit de bureaux situés dans des grandes villes autres que des capitales. Le CDM reçoit une accréditation couvrant un territoire limité au sein de l'État concerné. Les consulats généraux offrent généralement la gamme complète des services, y compris les services consulaires.

Consulats : Ces bureaux sont similaires aux consulats généraux. L'agent principal de programme reçoit une accréditation

couvrant un territoire limité au sein de l'État concerné. Ces consulats n'offrent pas toute la gamme des services, mais tous offrent des services consulaires.

Agences consulaires : Ce sont des bureaux dédiés aux services consulaires situés dans des villes qui ne sont pas des capitales dans un pays où le Canada a une ambassade ou un haut-commissariat. Elles sont dirigées par le consul général en poste à l'ambassade ou au haut-commissariat. L'agent de programme ou l'agent consulaire principal est un employé recruté sur place qui doit posséder la nationalité canadienne (non une double nationalité). Il doit bénéficier d'une reconnaissance de statut de la part du pays d'accueil.

FIGURE 4**Les 179 ambassades, hauts-commissariats, bureaux, missions multilatérales ou permanentes, et consulats du Canada à l'étranger au 31 mars 2012**

Afrique et Moyen-Orient	Asie-Pacifique	Europe	Amérique latine et Caraïbes	Amérique
Abidjan (Côte d'Ivoire)	Ahmedabad (Inde)	Ankara (Turquie)	Belo Horizonte (Brésil)	Acapulco (Mexique)
Abou Dhabi (Émirats arabes unis)	Auckland (Nouvelle-Zélande)	Astana (Kazakhstan)	Bogota (Colombie)	Anchorage (États-Unis)
Abuja (Nigéria)	Bandar Seri Begawan (Brunéi)	Athènes (Grèce)	Brasilia (Brésil)	Atlanta (États-Unis)
Accra (Ghana)	Bangalore (Inde)	Barcelone (Espagne)	Bridgetown (Barbade)	Boston (États-Unis)
Addis-Abeba (Éthiopie)	Bangkok (Thaïlande)	Belgrade (Serbie)	Buenos Aires (Argentine)	Buffalo (États-Unis)
Alger (Algérie)	Beijing (Chine)	Berlin (Allemagne)	Caracas (Venezuela)	Cancun (Mexique)
Amman (Jordanie)	Canberra (Australie)	Berne (Suisse)	Georgetown (Guyane)	Chicago (États-Unis)
Bamako (Mali)	Chandigarh (Inde)	Bratislava (Slovaquie)	Guatemala (Guatemala)	Dallas (États-Unis)
Beyrouth (Liban)	Chennai (Inde)	Bruxelles (Belgique)	Kingston (Jamaïque)	Denver (États-Unis)
Dakar (Sénégal)	Chongqing (Chine)	Bruxelles OTAN (Organisation du Traité de l'Atlantique Nord)	La Havane (Cuba)	Detroit (États-Unis)
Damas (Syrie)	Colombo (Sri Lanka)	Bruxelles UE (Union européenne)	La Paz (Bolivie)	Guadalajara (Mexique)

FIGURE 4 (suite)

Afrique et Moyen-Orient	Asie-Pacifique	Europe	Amérique latine et Caraïbes	Amérique
Dar es Salaam (Tanzanie)	Dacca (Bangladesh)	Bucarest (Roumanie)	Lima (Pérou)	Houston (États-Unis)
Doha (Qatar)	Guangzhou (Chine)	Budapest (Hongrie)	Managua (Nicaragua)	Los Angeles (États-Unis)
Dubaï (Émirats arabes unis)	Hanoi (Vietnam)	Copenhague (Danemark)	Montevideo (Uruguay)	Mazatlán (Mexique)
Harare (Zimbabwe)	Ho Chi Minh-Ville (Vietnam)	Dublin (Irlande)	Panama (Panama)	Mexico (Mexique)
Johannesburg (Afrique du Sud)	Hong Kong (Chine)	Düsseldorf (Allemagne)	Port of Spain (Trinité-et-Tobago)	Miami (États-Unis)
Khartoum (Soudan)	Hyderabad (Inde)	Genève OMC (Organisation mondiale du commerce)	Port-au-Prince (Haïti)	Minneapolis (États-Unis)
Kigali (Rwanda)	Islamabad (Pakistan)	Genève ONU et CD (Nations-Unies et conférence du désarmement)	Porto Alegre (Brésil)	Monterrey (Mexique)
Kinshasa (Rép. démocratique du Congo)	Jakarta (Indonésie)	Helsinki (Finlande)	Punta Cana (République dominicaine)	New York (États-Unis)
Koweït (Koweït)	Kaboul (Afghanistan)	Istanbul (Turquie)	Quito (Équateur)	New York PERM (Nations Unies)
Lagos (Nigéria)	Karachi (Pakistan)	Kiev (Ukraine)	Recife (Brésil)	Oaxaca (Mexique)
Le Caire (Égypte)	Kitakyushu (Japon)	La Haye (Pays-Bas)	Rio de Janeiro (Brésil)	Palo Alto (États-Unis)
Lusaka (Zambie)	Kolkata (Inde)	Lisbonne (Portugal)	San José (Costa Rica)	Philadelphie (États-Unis)
Maputo (Mozambique)	Kuala Lumpur (Malaisie)	Londres (Royaume-Uni)	San Salvador (El Salvador)	Phoenix (États-Unis)
Nairobi (Kenya)	Manille (Philippines)	Madrid (Espagne)	Santiago (Chili)	Playa del Carmen (Mexique)
Niamey (Niger)	Mumbai (Inde)	Moscou (Russie)	Santo Domingo (République dominicaine)	Princeton (États-Unis)
Ouagadougou (Burkina Faso)	Nagoya (Japon)	Munich (Allemagne)	Sao Paulo (Brésil)	Puerto Vallarta (Mexique)
Pretoria (Afrique du Sud)	New Delhi (Inde)	Oslo (Norvège)	Tegucigalpa (Honduras)	Raleigh-Durham (États-Unis)
Rabat (Maroc)	Oulan-Bator (Mongolie)	Paris (France)		San Diego (États-Unis)

FIGURE 4 (suite)

	Afrique et Moyen-Orient	Asie-Pacifique	Europe	Amérique latine et Caraïbes	Amérique	
	Ramallah (Bande de Gaza et Cisjordanie)	Sapporo (Japon)	Paris OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques)		San Francisco (États-Unis)	
	Riyad (Arabie Saoudite)	Séoul (Corée du Sud)	Paris UNESCO		San José del Cabo (Mexique)	
	Téhéran (Iran)	Shanghai (Chine)	Prague (République tchèque)		Seattle (États-Unis)	
	Tel Aviv (Israël)	Singapour (Singapour)	Reykjavik (Islande)		Washington, D.C. (États-Unis)	
	Tripoli (Libye)	Sydney (Australie)	Riga (Lettonie)		Washington, D.C. OEA (Organisation des États américains)	
	Tunis (Tunisie)	Taïpei (Taiwan)	Rome (Italie)			
	Yaoundé (Cameroun)	Tokyo (Japon)	Stockholm (Suède)			
		Wellington (Nouvelle-Zélande)	Tallinn (Estonie)			
			Varsovie (Pologne)			
			Vatican			
			Vienne (Autriche)			
			Vienne OSCE (Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe)			
			Vienne PERM (Organisations internationales)			
			Vilnius (Lituanie)			
			Zagreb (Croatie)			
Total des missions au 31 mars 2012	36	37	44	28	34	179*
Total des pays au 31 mars 2012	32	18	32	22	2	106
Total des missions au 31 mars 2011	36	37	43	28	34	178

Source : données obtenues de la Direction des relations avec les clients.

Mission en **caractère gras noir** : Doha a été officiellement ouverte le 21 mars 2012.

Mission en **caractère gras bleu** : mission permanente auprès d'organisations multilatérales.

* Le nombre total des pays n'inclut pas Taiwan ainsi que la Bande de Gaza et la Cisjordanie, mais inclut le Vatican.

FIGURE 5
Le réseau des missions à l'étranger et des bureaux régionaux du Canada au 31 mars 2012



31 mars 2012 / March 31, 2012

Les centres régionaux de services

Le réseau comprend deux centres régionaux de services depuis deux ans. Le premier est situé à Washington, D.C. (CRSEUS) et dessert les États-Unis. L'autre est situé dans la vallée de la Tamise au Royaume-Uni et dessert l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (CRSEMA).



Les centres régionaux de services offrent plusieurs services communs dans divers domaines dont les finances (gestion des budgets et contrats), la gestion des biens et du matériel, les ressources humaines (gestion du personnel canadien et recruté sur place), la gestion de l'information et de la technologie de l'information ainsi que la sécurité.

Ils permettent la consolidation, à l'échelle régionale, des ressources destinées à l'exécution de procédés similaires, récurrents et axés sur les opérations, sans toutefois exiger une présence sur place dans les

missions. Ils offrent en outre l'occasion d'assumer des fonctions et d'entreprendre des activités et des projets sur lesquels il est difficile de se pencher dans le cadre des missions, tout en permettant à celles-ci de consacrer davantage de ressources à la gestion, à la planification stratégique et au développement des ressources humaines.

Au cours de la dernière année, les deux centres régionaux de services ont lancé une initiative visant l'élaboration d'un nouveau Modèle de prestation des services communs (MPSC) afin de trouver des façons de normaliser et de regrouper certains services financiers et des ressources humaines liés aux employés recrutés sur place (ERP). Il s'agit des points de prestation des services communs (PPSC). En Europe, au Moyen-Orient et en Afrique, des PPSC ont été établis à Londres, Rome, Berlin, Bruxelles et Nairobi. Aux États-Unis, il y en a à New York, Los Angeles, Miami et Washington, D.C.

Les missions avec le plus de postes

La figure 6 liste les 15 plus grosses missions selon le nombre de postes d'employés canadiens et recrutés sur place de tous les partenaires et colocalitaires. New Delhi se classe au premier rang, suivi de Beijing au deuxième rang et de Washington, D.C. au troisième rang.

FIGURE 6
Les 15 plus grosses missions selon le nombre de postes de tous les partenaires et colocalitaires

Missions	Postes d'employés canadiens du MAECI	Postes d'employés canadiens des autres partenaires et des colocalitaires	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
New Delhi	23	38	295	356	1
Beijing	40	28	231	299	2
Washington, D.C.	60	76	158	294	3*
Londres	39	39	205	283	4*
Mexico	24	33	162	219	5
Paris	27	22	164	213	6
Hong Kong	13	21	146	180	7

FIGURE 6 (suite)

Missions	Postes d'employés canadiens du MAECI	Postes d'employés canadiens des autres partenaires et des colocataires	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Islamabad	17	27	125	169	8
Manille	12	20	136	168	9
Moscou	28	20	97	145	10
Tokyo	33	7	105	145	10
Nairobi	18	27	95	140	12
Berlin	19	6	77	102	13
Kaboul**	29	17	55	101	14**
Damas***	12	21	65	98	15

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

* Le nombre de postes de la mission de Washington, D.C. inclut les postes au CRSEUS. Le nombre de postes de la mission de Londres inclut les postes au CRSEMA. Cette note s'applique à toutes les figures du rapport annuel sur les missions de Washington, D.C. et Londres.

** Le nombre de postes de la mission de Kaboul inclut les postes à Kandahar. Cette note s'applique à toutes les figures du rapport annuel sur les postes à Kaboul.

*** Les figures du rapport annuel présentent des données sur les postes à l'étranger au 31 mars 2012. Cependant, veuillez noter que les postes de la mission de Damas ne sont pas présentement comblés puisque les opérations ont été temporairement suspendues le 5 mars 2012. Cette s'applique à toutes les figures qui présentent des données sur Damas.

Les figures suivantes (7.1 à 7.5) montrent les 15 plus grosses missions selon le nombre de postes du MAECI, de CIC et de l'ACDI ainsi que des autres partenaires et des colocataires.

Selon la figure 7.1, c'est Washington, D.C. qui est la mission où le MAECI a le plus de postes d'employés canadiens, soit 60. Cependant, c'est à New Delhi où il y a le plus de postes, soit 185.

Beijing se classe au deuxième rang avec 40 postes d'employés canadiens suivi de Londres avec 39. Le nombre le plus élevé d'employés recrutés sur place est à New Delhi où ils sont 162 tandis que Washington, D.C. et Londres suivent de près avec 121 et 127 chacune. La proportion des postes d'employés canadiens est de 12 % à New Delhi, de 33 % à Washington, D.C. et de 23 % à Londres.

FIGURE 7.1
MAECI – les 15 principales missions selon le nombre de postes au 31 mars 2012

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
New Delhi	23	162	185	1
Washington, D.C.	60	121	181	2
Londres	39	127	166	3
Beijing	40	113	153	4
Paris	27	111	138	5
Tokyo	33	93	126	6
Mexico	24	90	114	7

FIGURE 7.1 (suite)

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Islamabad	17	85	102	8
Moscou	28	63	91	9
Kaboul	29	51	80	10
Berlin	19	58	77	11
Rome	16	54	70	12
Nairobi	18	50	68	13
Hong Kong	13	54	67	14
Manille	12	54	66	15

Selon la figure 7.2, c'est New Delhi qui est la mission où CIC a le plus de postes, soit 149. De ce nombre, 25 sont des postes d'employés canadiens, et 124 des postes d'employés recrutés sur place. Beijing se classe au deuxième rang avec 100 postes,

Manille arrive au troisième rang avec 94 postes, et Mexico occupe le quatrième rang avec 79 postes. La proportion de postes d'employés canadiens est de 17 % à New Delhi, de 9 % à Beijing et de 18 % à Manille.

**FIGURE 7.2
CIC – les 15 principales missions selon le nombre de postes au 31 mars 2012**

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
New Delhi	25	124	149	1
Beijing	9	91	100	2
Manille	17	77	94	3
Mexico	19	60	79	4
Londres	13	65	78	5
Hong Kong	9	63	72	6
Paris	8	47	55	7
Buffalo	5	46	51	8
Nairobi	11	40	51	8
Damas	10	40	50	10
Islamabad	11	33	44	11
Singapore	6	28	34	12
Moscou	5	28	33	13
Port of Spain	6	24	30	14
New York	5	23	28	15

Dans la figure 7.3, les activités de l'ACDI à l'étranger montrent une distribution équilibrée des postes dans les principaux endroits. Le plus grand

nombre de postes se trouvent à Bridgetown (17), Port-au-Prince (16), Accra (16) et Ramallah (16). Il y a des postes de l'ACDI dans 50 missions.

FIGURE 7.3
ACDI – les 15 principales missions selon le nombre de postes au 31 mars 2012

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Bridgetown	8	9	17	1
Port-au-Prince	8	8	16	2
Accra	8	8	16	2
Ramallah	6	10	16	2
Bamako	9	5	14	5
Maputo	9	5	14	5
Dhaka	9	5	14	5
Jakarta	5	8	13	8
Addis-Abeba	10	3	13	8
Lima	5	8	13	8
Dar es Salaam	8	5	13	8
Dakar	7	5	12	12
Islamabad	6	6	12	12
Nairobi	7	5	12	12
Kaboul	8	4	12	12

Dans la figure 7.4, Washington, D.C. (97) est loin devant pour ce qui est du plus grand nombre de postes, suivi de Londres (32), Bruxelles OTAN

(24), Beijing (20) et Paris (18). D'autres partenaires, ne comprenant pas le MAECI, CIC et l'ACDI, sont représentés à 41 % dans les missions.

FIGURE 7.4
Autres partenaires – les 15 principales missions selon le nombre de postes au 31 mars 2012

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Washington, D.C.	69	28	97	1
Londres	24	8	32	2
Bruxelles OTAN	21	3	24	3
Beijing	13	7	20	4
Paris	13	5	18	5
Mexico	10	7	17	6
Moscou	11	4	15	7

FIGURE 7.4 (suite)

Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Bruxelles	11	3	14	8
New Delhi	10	3	13	9
Islamabad	10	1	11	10
Bruxelles UE	5	6	11	10
Tel Aviv	3	8	11	10
Canberra	10	1	11	10
Bogota	7	3	10	14
Bangkok	7	2	9	15

Note : Nairobi et Kaboul ont également 9 postes.

Dans la figure 7.5, Hong Kong (35), Beijing (19), Shanghai (12) et Vienne (10) sont les missions qui ont le plus de colocataires. Les deux colocataires qui ont le plus de postes d'employés à l'étranger sont le gouvernement du Québec (78), et Exportation et

développement Canada (42). Il y a des colocataires dans 32 missions. Il est à noter que le gouvernement du Québec a décidé de se retirer de Vienne ce qui sera reflété dans les données du prochain rapport annuel.

FIGURE 7.5
Colocataires – les 15 principales missions selon le nombre de postes au 31 mars 2012

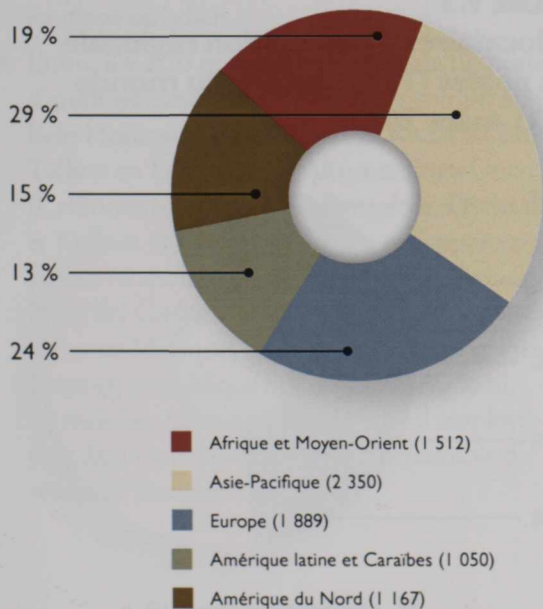
Missions	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total	Classement
Hong Kong	9	26	35	1
Beijing	3	16	19	2
Shanghai	3	9	12	3
Vienne	7	3	10	4
Mumbai	2	7	9	5
Mexico	4	5	9	5
Damas	8	0	8	7
Londres	2	5	7	8
Washington, D.C.	4	2	6	9
Bogota	2	3	5	10
Moscou	3	2	5	10
New Delhi	2	3	5	10
Singapour	2	2	4	13
Taipei	0	4	4	13
Munich	2	2	4	13

Répartition régionale des postes autour du monde

Le 31 mars 2012, 7 968 postes d'employés canadiens et recrutés sur place constituaient l'effectif des services diplomatiques et consulaires, et de nombreux programmes dans les missions. Ceci représente une augmentation de 49 postes lorsque comparé au 31 mars 2011.

Ces postes sont répartis dans les différentes régions du monde tel qu'illustré à la figure 8. La distribution de l'effectif est semblable à l'année précédente. En effet, c'est l'Asie-Pacifique qui domine avec 2 350 postes ou 29 %. Elle est suivie de l'Europe avec 24 %, de l'Afrique et Moyen-Orient avec 19 %, de l'Amérique du Nord, avec 15 % et de l'Amérique Latine et Caraïbes avec 13 %.

FIGURE 8
Répartition régionale de l'ensemble des postes (7 968) autour du monde au 31 mars 2012



Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

Les figures 9.1, 9.2, 9.3, 9.4 et 9.5 illustrent la répartition mondiale des postes d'employés canadiens et recrutés sur place du MAECI, de CIC, de l'ACDI, des autres partenaires et des colocataires.

FIGURE 9.1
MAECI – Répartition des postes (5 274) autour du monde au 31 mars 2012

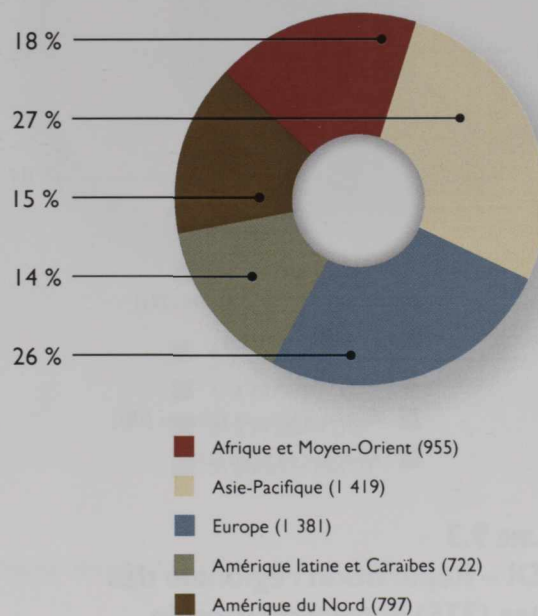


FIGURE 9.2
CIC – Répartition régionale des postes (1 606) autour du monde au 31 mars 2012

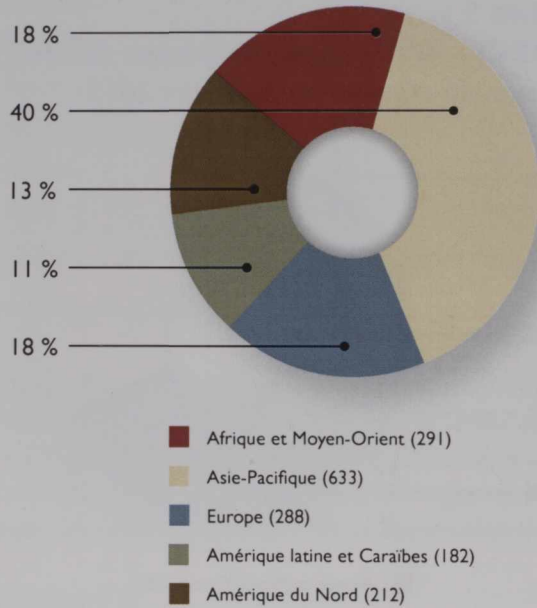


FIGURE 9.4
Autres partenaires – Répartition régionale des postes (535) autour du monde au 31 mars 2012

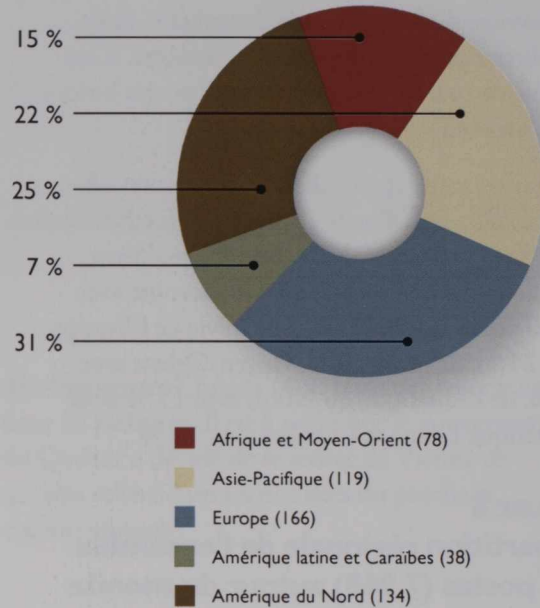


FIGURE 9.3
ACDI – Répartition régionale des postes (375) autour du monde au 31 mars 2012

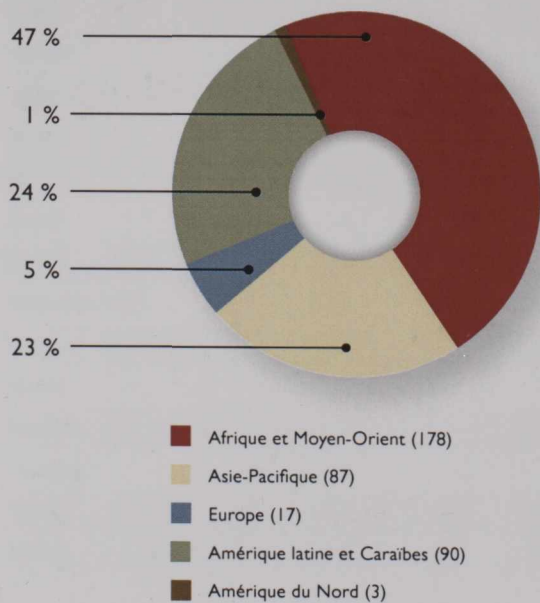
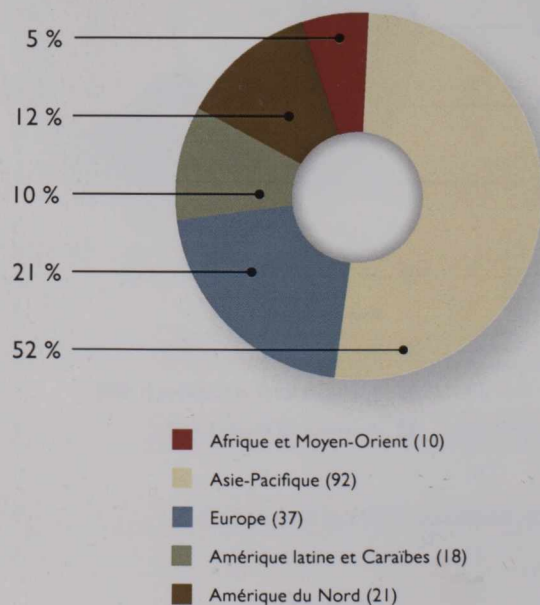


FIGURE 9.5
Colocataires – Répartition régionale des postes (178)* autour du monde au 31 mars 2012

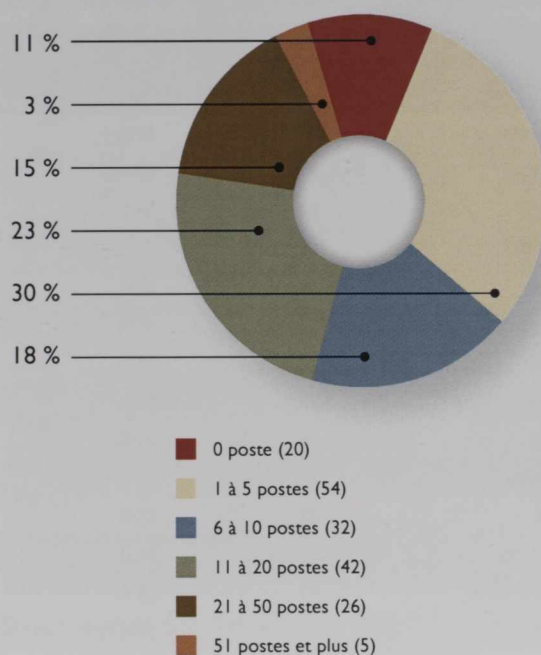


* Ceci inclut un poste du gouvernement de la Colombie Britannique qui est situé à Düsseldorf.

Les postes d'employés canadiens dans les missions à l'étranger

- Il y a 136 postes d'employés canadiens (EC) à Washington, D.C. à l'emploi de l'ensemble des partenaires qui sont à l'ambassade. Il s'agit de la seule des 179 missions qui a plus de 100 postes d'employés.
- Il y a 4 missions représentant 2 % du réseau (ceci ne comprend pas Washington, D.C.) qui ont plus de 51 postes d'EC. Ces missions sont Londres, Beijing, New Delhi et Mexico. Leur nombre était de 7 au cours de l'année précédente.
- Il y a 6 missions ou 3 % du réseau qui a entre 40 et 50 postes d'EC. Il s'agit de Paris, Moscou, Kaboul, Nairobi, Islamabad et Tokyo.
- Quelques 62 missions ou 35 % du réseau ont de 11 à 39 postes d'EC.
- De plus, 73 missions ou 41 % du réseau ont de 2 à 10 postes d'EC.
- Il y a 13 missions ou 7 % du réseau qui a un seul employé canadien.
- Enfin, il y a 20 missions qui n'ont aucun poste d'employé canadien. Ces missions comprennent Belo Horizonte, Porto Alegre et Recife au Brésil; Tallinn en Estonie; Palo Alto aux États-Unis (Californie); Ahmedabad, Bangalore, Hyderabad et Kolkata en Inde; Kitakyushu et Sapporo au Japon; Acapulco, Cancun, Mazatlán, Oaxaca, Playa del Carmen, Puerto Vallarta et San José del Cabo au Mexique; Karachi au Pakistan et Punta Cana en République dominicaine. Au total, les missions qui n'ont aucun poste d'employé canadien représentent 11 % de l'ensemble du réseau à l'étranger.

FIGURE 10
Répartition des missions selon le nombre de postes d'employés canadiens



Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 11

Les 15 missions qui comptent le plus de postes d'employés canadiens des partenaires et colocataires

Missions	Postes d'employés canadiens du MAECI	Pourcentage	Postes d'employés canadiens des autres partenaires et des colocataires	Pourcentage	Total	Classement
Washington, D.C.	60	44 %	76	56 %	136	1
Londres	39	50 %	39	50 %	78	2
Beijing	40	59 %	28	41 %	68	3
New Delhi	23	38 %	38	62 %	61	4
Mexico	24	42 %	33	58 %	57	5
Paris	27	55 %	22	45 %	49	6
Moscou	28	58 %	20	42 %	48	7
Kaboul	29	63 %	17	37 %	46	8
Nairobi	18	40 %	27	60 %	45	9
Islamabad	17	39 %	27	61 %	44	10
Tokyo	33	83 %	7	17 %	40	11
Hong Kong	13	38 %	21	62 %	34	12
Bruxelles OTAN	13	38 %	21	62 %	34	12
Damas	12	36 %	21	64 %	33	14
Manille	12	38 %	20	63 %	32	15

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

Les programmes et les postes à l'étranger

Les principaux programmes du MAECI à l'étranger sont le commerce international, le Service de la politique étrangère et de la diplomatie (SPED), le programme des chefs de mission (CDM), le programme des services consulaires et de la gestion des urgences et les services communs. Les programmes des principaux partenaires et colocataires comprennent l'immigration, l'aide et le développement international ainsi que la défense nationale et la sécurité publique. Les principaux colocataires sont le gouvernement du Québec, et Exportation et développement Canada.

FIGURE 12

Pourcentage de l'ensemble des postes dédiés aux services communs et aux programmes des partenaires et colocataires

	Postes	Pourcentage
Services communs	2 401	30,1 %
Programmes des partenaires incluant le MAECI et des colocataires	5 567	69,9 %
Total	7 968	100 %

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

Les postes dans les bureaux régionaux et satellites du MAECI au Canada

En 2011-2012, le réseau du Canada comprenait également 12 bureaux régionaux (BR) et six bureaux satellites (BS) desservant toutes les provinces du pays. Les bureaux régionaux mènent des activités de sensibilisation proactives auprès d'entreprises canadiennes pour encourager et faciliter leur entrée sur de nouveaux marchés. Leur mandat principal est de faire l'acquisition et la prospection de clients et de les mettre en contact avec des occasions d'affaires internationales par l'intermédiaire du réseau mondial du MAECI. Ils sont un guichet unique au Service des délégués commerciaux (SDC) et offrent un accès à un éventail de services au sein du réseau du MAECI de plus de 150 bureaux commerciaux partout dans le monde. Ce réseau est un catalyseur important de la promotion de la Stratégie commerciale mondiale.

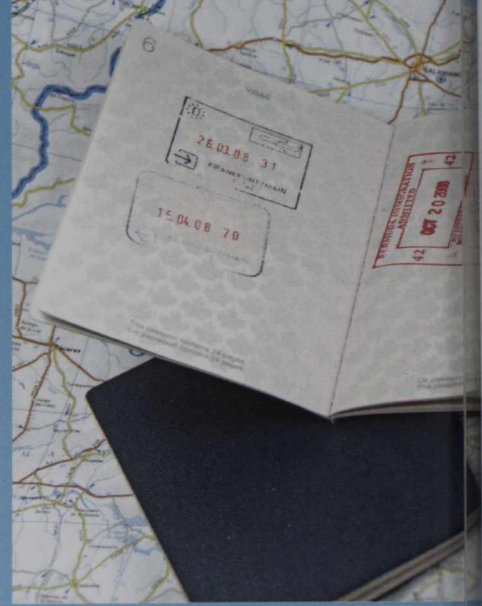
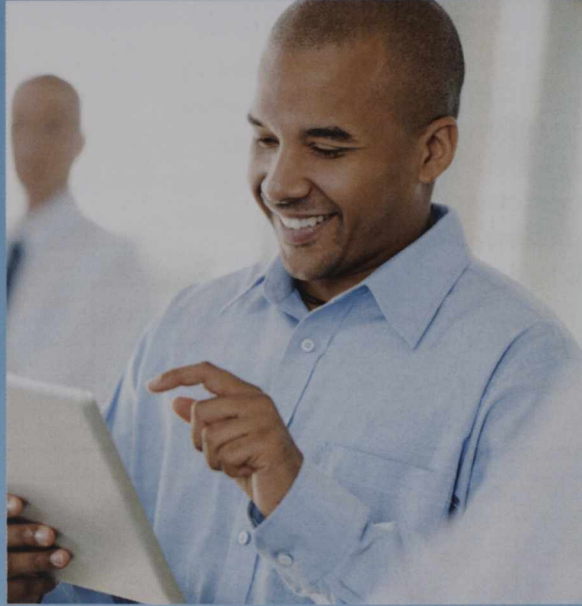
FIGURE 13
Nombre de postes dans les bureaux régionaux et satellites du MAECI au Canada

Bureaux régionaux et satellites	Nombre de postes
St. John's	8
Halifax	9
Charlottetown	3
Moncton	7
Montréal (BR) et Québec (BS)	34
Toronto (BR); Ottawa, Waterloo et Windsor (BS)	39
Winnipeg	8
Regina	3
Saskatoon	2
Edmonton	12
Calgary	8
Vancouver (BR); Kelowna et Victoria (BS)	23
Total	156

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

2

La plateforme internationale



Responsabilités et gouvernance du Secteur de la plateforme internationale

Quatre années réussies se sont écoulées depuis le regroupement de la prestation des services communs sous le Secteur de la plateforme internationale.

Une large gamme de services est fournie au réseau des missions. Elle comprend :

- la gestion des services immobiliers et la planification des logements (chancelleries, résidences officielles et logements des employés);
- le cadre de gestion des ressources humaines et les services aux employés recrutés sur place;
- la gestion de l'information et de la technologie de l'information;
- la gestion des Directives sur le service extérieur (DSE);
- ainsi que les services de distribution et du courrier diplomatique.

Un autre apport important est la création d'un guichet unique des services s'adressant à tous les partenaires et colocataires du réseau. Parmi les avantages de ce regroupement d'activités, soulignons :

- des processus décisionnels permettant d'intégrer pleinement les considérations des partenaires relativement à l'ensemble des services;
- un service plus efficace et équitable pour les partenaires à l'étranger;
- un rendement et une gestion efficace et fiable de toutes les installations et des ressources.

Le maintien des services et de l'infrastructure du réseau des missions joue un rôle essentiel afin de permettre au gouvernement du Canada de réaliser ses priorités internationales.

Gouvernance des services communs*

Comités et Groupes de travail

Conseil exécutif du MAECI

Le Conseil exécutif du MAECI est chargé de la définition et de la supervision des orientations soutenant la réalisation des résultats stratégiques du ministère. Il est l'organisme de gouvernance le plus élevé du MAECI.

Sous-comité des sous-ministres sur la représentation à l'étranger

Le sous-comité des sous-ministres, créé le 2 août 2007 après avoir reçu l'approbation officielle du greffier du Conseil privé, est constitué de sous-ministres fédéraux des partenaires de la plateforme internationale. Il fournit une orientation et assure la coordination pour réaliser les priorités et les objectifs de la politique étrangère du Canada. Il fait également la promotion de la coordination des politiques et des programmes ainsi que de l'utilisation des services communs parmi les ministères fédéraux ayant des représentants à l'étranger.

Conseil des sous-ministres adjoints sur la représentation à l'étranger

Établi à la fin de 2003, le Conseil des sous-ministres adjoints (SMA) conseille les sous-ministres relativement à l'intégration des programmes et à la coordination de la planification pour l'ensemble du gouvernement. Le Conseil des SMA encourage l'utilisation d'alternatives en ce qui concerne les ressources afin d'assurer une prestation plus rentable des services communs. Il est constitué des SMA de tous les partenaires.

Comité des opérations

Le Comité des opérations a pris la place du Conseil des missions en février 2011. Son rôle est de fournir des orientations stratégiques et une supervision de la gestion du réseau des missions, des services externes et de base. Le Comité des opérations est composé de sous-ministres adjoints, de chefs de mission et de directeurs généraux du MAECI et de Passeport Canada.

Comité des missions

Le Comité des missions a pris la place du Comité des opérations des missions en février 2011. Il est composé des intervenants des milieux des politiques, des programmes et des services communs du MAECI, de CIC, de l'ACDI et de Passeport Canada. Son mandat comprend la prise de décisions relatives aux questions liées aux activités et à la configuration des missions. De plus, il fournit une orientation stratégique et une supervision pour les ressources générales et pour les questions de politique concernant le réseau des missions.

Comité de gouvernance des employés recrutés sur place

Le Comité de gouvernance des employés recrutés sur place est constitué de cadres supérieurs du MAECI et d'autres partenaires principaux. Il est chargé de produire les orientations stratégiques et d'assurer la supervision des grands enjeux de ressources humaines relatifs aux employés recrutés sur place.

Comité de l'investissement en gestion de l'information/technologie de l'information (GI/TI)

Le Comité de l'investissement en GI/TI est constitué de cadres supérieurs du MAECI et d'autres partenaires principaux. Il est chargé d'examiner, d'approuver et de prioriser les propositions d'investissement en matière de GI/TI à l'administration centrale, aux centres régionaux de services, dans les autres bureaux au Canada et dans les missions à l'étranger. Il fait des recommandations à certains comités, notamment au Comité des opérations et au Comité de gestion des ressources qui traite des questions de gestion stratégique des finances et de l'affectation des ressources.

Gouvernance des services communs* (suite)

Groupe de travail interministériel sur les services communs à l'étranger

En place depuis mai 2004, le Groupe de travail interministériel sur les services communs à l'étranger (GTISCE) est constitué de représentants des partenaires. Il a pour rôle de partager de l'information, de consulter, de donner des conseils et de s'entendre sur tout ce qui touche les services communs et leur mise en œuvre.

Comité sur la représentation à l'étranger

Le rôle du Comité sur la représentation à l'étranger (CORA) consiste à faciliter l'évaluation complète et structurelle de toutes les demandes de modifications de postes présentées par les partenaires et les cocooccupants et à faire des recommandations (consulter la section 3 pour plus de détails sur les activités et les statistiques de CORA relatives aux modifications de postes).

* La gouvernance a été modifiée en 2011-2012. Quelques comités ont été renommés et leurs mandats ont été remis à jour afin de mieux refléter les besoins opérationnels.

Relations avec les clients et opérations des missions

La direction générale des relations avec les clients et des opérations des missions comprend trois divisions et deux centres régionaux de service (celui de la Vallée de la Tamise, Londres et celui de Washington, D.C.) qui travaillent de façon concertée afin de faire coïncider les besoins des clients de la plateforme internationale et les opérations des missions.

En plus de s'occuper des services à la clientèle se rapportant aux services communs, le mandat du bureau comprend :

- le développement et la mise en œuvre de la régionalisation des services communs à l'étranger;
- le cadre de recouvrement des coûts;
- la conception et la mise en œuvre de mécanismes de prestation de services ou de modèles opérationnelles rentables pour rehausser le service à la clientèle, l'optimisation des ressources ainsi que l'efficience.
- la gestion du Comité de la représentation à l'étranger;
- l'appui aux structures de gouvernance pour diriger et contrôler la prestation des services communs à l'étranger et le réseau des missions.

Principales réalisations en 2011-2012 :

- le parc de véhicules a été rationalisé;
- un profil de la régionalisation des services communs a été établi au Brésil, en Inde et en Chine;
- le modèle des centres régionaux de services a progressé grâce à la collaboration des Finances ministérielles en établissant son profil et en consolidant les fonctions des services financiers se rapportant à la région des États-Unis ainsi qu'à celle de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique.

Services immobiliers

Le programme des biens immobiliers constitue un outil essentiel pour tous les résultats stratégiques du MAECI ainsi qu'une partie importante des services communs offerts par le Secteur de la plateforme internationale. Le Bureau des biens immobiliers fournit des services dans les domaines de la gestion du portefeuille, de la planification des locaux et de l'exécution des projets, en ce qui touche les complexes diplomatiques, les chancelleries, les résidences officielles et les logements du personnel aux missions. Le mandat principal est de veiller à ce que les biens immobiliers soient gérés de manière durable et responsable sur le plan financier, tout au long de leur cycle de vie afin d'appuyer la prestation rentable et efficace des programmes gouvernementaux à l'étranger. Les clients participent aux décisions prises dans le domaine de l'immobilier au moyen d'une vaste structure de gouvernance ministérielle et interministérielle.

Alors que le Bureau assure la supervision et gère les politiques, et qu'il demeure globalement responsable de la gestion des biens immobiliers et de l'exécution des projets majeurs, la planification opérationnelle et la gestion des installations ont été confiées aux centres régionaux de services et aux missions.

Le portefeuille des biens immobiliers à l'étranger du MAECI comprend 2 269 propriétés appartenant ou louées par l'État, dont la valeur de remplacement totale est estimée à 3,2 milliards de dollars et qui représentent une superficie (brute) de 900 000 mètres carrés. Cette année, le MAECI

a investi 76,6 millions de dollars dans des grands projets d'immobilisations et 16,7 millions de dollars dans quelque 665 projets d'entretien à l'étranger.

Principales réalisations en 2011-2012 :

- ARD a amorcé un processus de renouvellement en vue de repenser et de transformer sa stratégie et sa culture de façon à atteindre de plus hauts niveaux de rendement pour le MAECI.
 - Le MAECI a adopté les normes de planification des locaux du gouvernement du Canada en ce qui concerne les locaux à l'étranger afin de s'harmoniser avec les normes nationales, de fournir des espaces à bureaux plus souples, de mieux répondre aux besoins d'une organisation dynamique comportant un effectif multigénérationnel, et d'améliorer l'utilisation de l'espace dans les chancelleries.
 - Le MAECI a adopté une norme de superficie pour les résidences officielles détachées, les appartements et les condos.
 - La construction de plusieurs chancelleries s'est poursuivie ou a été achevée dont à Abuja, Amman, Rabat, Dakar, Kiev, Mumbai et Yaoundé. Des terrains adjacents à la chancellerie ont été achetés à Nairobi et à Pretoria en vue d'une expansion.
 - Plusieurs projets, dont la reconfiguration de la chancellerie à Ankara afin d'accueillir les opérations de CIC en provenance de l'Iran et de Damas, le début de la construction d'une chancellerie à Amman, ainsi que le déménagement de 13 employés de CIC d'Abidjan à Dakar, ont été réalisés dans des environnements très difficiles.
 - La mise en œuvre du programme de protection des infrastructures essentielles se poursuit, ce qui comprend 29 projets d'amélioration de la sécurité complétés à Damas, Bamako, Amman, Hong Kong et Washington, D.C. pour ne nommer que quelques endroits.
 - Plusieurs résidences officielles ont été évaluées afin d'assurer une meilleure harmonisation avec les exigences actuelles. Six résidences officielles trop onéreuses ou mal situées ont été remplacées.
- Les travaux de gros œuvre en Haïti ont progressé, y compris la stabilisation du toit de la chancellerie pour réparer les dommages causés par le tremblement de terre de 2010. Ils devraient se terminer à l'été 2012.
 - En décembre 2011, le Bureau et le Centre de services régionaux pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique de l'Est (RSCEMA) ont à nouveau signé une lettre d'entente qui définit les rôles et les responsabilités transférés au centre.



L'ambassade canadienne à La Haye



L'ambassade canadienne à Lima

FIGURE 14
Modifications du nombre des propriétés du MAECI selon la région, 2010-2012

Régions	Propriétés	31 mars 2010	31 mars 2011	31 mars 2012
Afrique et Moyen-Orient	Chancelleries	54	55	58
	Résidences officielles	22	22	21
	Logements du personnel	387	397	422
Sous-total		463	474	501
Asie-Pacifique	Chancelleries	54	56	54
	Résidences officielles	20	20	20
	Logements du personnel	483	514	484
Sous-total		557	590	558
Europe	Chancelleries	53	52	51
	Résidences officielles	32	32	32
	Logements du personnel	503	506	504
Sous-total		588	590	587
Amérique latine et Caraïbes	Chancelleries	37	35	42
	Résidences officielles	15	15	16
	Logements du personnel	220	223	243
Sous-total		272	273	301
Amérique du Nord	Chancelleries	34	32	38
	Résidences officielles	18	18	18
	Logements du personnel	270	282	266
Sous-total		322	332	322
Total de toutes les régions	Chancelleries	232	230	243
	Résidences officielles	107	107	107
	Logements du personnel	1 863	1 922	1 919
Total des propriétés*		2 202	2 296	2 269

Source: données obtenues du Système intégré pour la gestion des biens à la mission (SIGBM).

Note : les chancelleries comprennent les annexes et les bureaux satellites. Les logements des employés comprennent les locations privées.

* Le total ne comprend pas les propriétés non développées.

La Direction générale des biens est l'une des quelques organisations gouvernementales à détenir la certification ISO 9001. Le système de gestion de la qualité de la Direction générale a reçu une première certification en 2003 (ISO 9001-2000). En octobre 2009, une nouvelle certification ISO 9001-2008 a été reçue qui a depuis été maintenue. Lors de la dernière

vérification, l'organisme de certification a soulevé 4 points mineurs de non-conformité qui ont depuis été corrigés.

Il y avait 2 182 postes d'employés canadiens dans les missions à l'étranger et ceux-ci étaient accompagnés par 2 735 personnes à charge.

Le 31 mars 2012, la répartition mondiale des propriétés était de 22 % en Afrique et au Moyen-Orient, 25 % en Asie-Pacifique, 26 % en Europe, 13 % en Amérique latine et dans les Caraïbes, et 14 % en Amérique du Nord.



L'ambassade canadienne à Haïti

FIGURE 15
Répartition des propriétés dans les régions du monde au 31 mars 2012

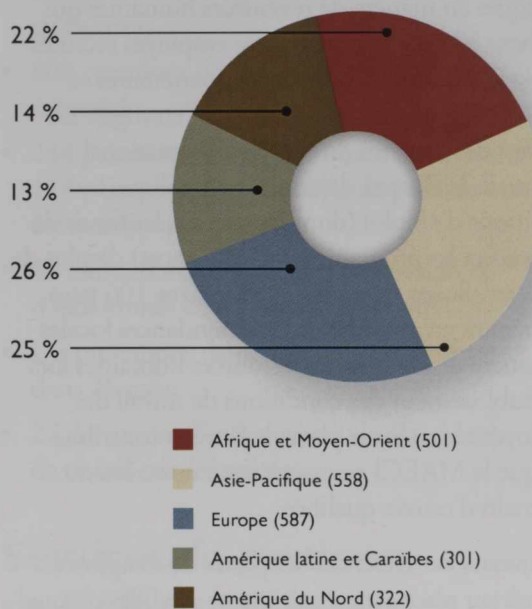


Figure 16
Propriétés et dépenses, 2010-2011 et 2011-2012

	2010-2011*	2011-2012
Propriétés	230 complexes de chancellerie (159 loués, 71 appartenant à l'État)** 107 résidences officielles (30 louées, 77 appartenant à l'État) 1 922 logements du personnel (1 498 loués, 424 appartenant à l'État)	243 complexes de chancellerie (170 loués, 73 appartenant à l'État)** 107 résidences officielles (30 louées, 77 appartenant à l'État) 1 919 logements du personnel (1 321 loués, 426 appartenant à l'État et 172 logements loués à titre privé)
Dépenses	264 millions de dollars dans des projets immobiliers comprenant les frais de loyer et l'entretien régulier 115 millions de dollars pour des projets d'immobilisation majeurs 16,4 millions de dollars dans environ 644 projets d'entretien majeurs 22,4 millions de dollars pour plus de 7 000 commandes d'achat	242 millions de dollars dans des projets immobiliers comprenant les frais de loyer et l'entretien régulier 76,6 millions de dollars pour des projets d'immobilisation majeurs 16,7 millions de dollars dans environ 665 projets d'entretien majeurs 22,4 millions de dollars pour plus de 7 600 commandes d'achat

* La variation de ces données s'explique par une révision mineure des statistiques.

** Certaines missions ont une chancellerie qui a une annexe, ceci comptant pour 2 complexes de chancellerie.

Employés recrutés sur place

La Direction générale des employés recrutés sur place assure la direction stratégique et élabore les politiques en matière de ressources humaines qui touchent à la gestion de tous les employés recrutés sur place, du MAECI, des autres partenaires et des colocataires dans les missions à l'étranger. En utilisant des analyses du marché international du travail, le Bureau détermine et applique les conditions d'emploi (dont les salaires, les fonds de pensions et les programmes d'assurances) de plus de 5 786 employés recrutés sur place dans 106 pays. En prenant en considération les tendances locales en matière de gestion des ressources humaines lors de l'établissement des conditions de travail des employés recrutés sur place, le Bureau contribue à ce que le MAECI puisse recruter et maintenir une main d'œuvre qualifiée.

Les niveaux de références des postes des employés recrutés sur place sont mis à jour et modifiés chaque année. Depuis le début de 2012, suite au transfert des responsabilités du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) à cet égard, le Bureau administre entièrement le portefeuille des pensions, des assurances et de la sécurité sociale dont les contributions ont représenté environ 60 millions de dollars et les actifs près de 250 millions de dollars en 2011-2012.



Le renforcement des capacités et le transfert des connaissances sont encouragés dans le domaine de la gestion des ressources humaines par l'entremise de l'élaboration de matériel de référence, de lignes directrices et d'outils pratiques. La formation est disponible à tous les niveaux de gestion, soit directement ou par le biais de l'Institut canadien du service extérieur. Le Bureau établit également les normes de classification et de compétence pour tous les postes d'employés recrutés sur place.

Des conseils sont prodigués directement aux missions afin de les appuyer dans la gestion des dossiers de relations de travail, y compris les griefs. Dans les situations de crises géopolitiques et de désastres naturels, son rôle est également d'intervenir directement auprès des missions et de déterminer, selon les besoins, un cadre de rémunération et des conditions de travail spécifiques à chaque situation, voyant à la fois aux intérêts des employés recrutés sur place et de l'organisation.

De plus, de concert avec les centres régionaux de service de la Vallée de la Tamise (Londres) et de Washington, D.C., le Bureau coordonne et offre des services et conseils connexes en matière de planification des ressources humaines, de classification et de rémunération.

Principales réalisations en 2011-2012 :

Activités liées aux ressources humaines

- La mise en œuvre de la Stratégie de la revue de la rémunération globale s'est poursuivie. Ceci comprend une revue du régime de rémunération des employés recrutés sur place tous les quatre ans dans chaque mission, de même qu'une formule de rajustement des salaires applicables dans l'intervalle;
- Les recueils *Conditions d'emploi pour les ERP* ont été remis à jour dans 32 missions situées dans 27 pays;
- Après avoir revu et analysé en profondeur les revenus et les bénéfices accordés localement, des rajustements salariaux (\$7,6 millions) ont eu lieu dans toutes les missions;

- Les chefs de missions et les gestionnaires dans les missions ont été soutenus et conseillés au sujet de plus de 210 cas liés aux relations de travail et à la gestion de la performance, incluant l'analyse et la coordination de 22 dossiers de griefs pour la revue et l'approbation finale du sous-ministre adjoint des Ressources humaines;
- Un cadre de planification, de l'analyse, de la coordination (en collaboration avec les autorités de programmes internes et externes) et de la mise en place des scénarios envisagés par le Plan d'action pour la réduction du déficit sur les postes d'employés recrutés sur place a été établi;
- Des régimes de rémunération spéciaux ont été développés pour les employés recrutés sur place à Damas, Bangkok et Tokyo où des désastres naturels et des crises géopolitiques ont eu lieu;
- 628 postes LE-00 ont été convertis et font désormais partie du groupe Soutien général.

Politiques ministérielles

- Le cadre législatif et les politiques entourant la gestion des employés recrutés sur place ont été mis à jour et publiés;
- Les plans des ressources humaines concernant les employés recrutés sur place de toutes les missions ont été regroupés et analysés dans le cadre de l'exercice de planification des activités de la mission;
- Le programme de classification des employés recrutés sur place a été revu, incluant l'ajout de descriptions de fonctions génériques et de profils de compétences;
- Le Bureau a collaboré avec la Commission de la fonction publique et le SCT afin de revoir le *Règlement sur l'embauchage à l'étranger* ainsi que le *Règlement régissant les conditions d'emploi du personnel recruté sur place*.

Pensions et assurances

- La gestion des fonds de pensions, des programmes d'assurances et de la sécurité sociale autrefois administrés par le SCT a été transférée au Bureau;
- 809 cessations d'emploi et 38 retraites ont été traités;
- 244 paiements d'une indemnité de départ et 114 paiements d'un bénéfice de pension ont été autorisés;
- 49 estimations de bénéfices de pension et d'indemnités de départ ont été traités;
- Les prestations de pension ont été indexés dans 26 pays;
- 27 demandes d'indemnisations d'accidents de travail ont été traitées.

Services de gestion de l'information et de la technologie de l'information (GI/TI)

Le Secteur de la plateforme internationale est chargé de fournir une infrastructure de télécommunications mondiale pour le réseau international du gouvernement du Canada (GC), assurant un accès partout dans le monde 24 heures sur 24, sept jours sur sept. Les Services partagés Canada (SPC) ont été créés en août 2011. Leur mandat est d'accroître l'efficacité dans la prestation des services de TI et de renforcer les services dans les trois volets suivants : réseaux, centres de données et courriels. Par la suite, le MAECI a transféré à SPC des budgets établis selon les niveaux de référence totalisant 30 % de l'ensemble des dépenses de GI/TI du MAECI. Le ministère demeure responsable des fonctions de TI suivantes : conception et gestion des applications, gestion de l'information, ordinateurs de bureau et périphériques, soutien en TI, ainsi que traitement et communication sécurisés aux niveaux « secret » et plus élevé.

Pour assurer la continuité des opérations au cours de la période de transition, en novembre 2011, des cadres supérieurs ont signé une entente relative à un cadre de continuité des opérations (CCO), comprenant un protocole opérationnel spécifique au MAECI. En vertu du CCO, tous les pouvoirs en matière de finances et de ressources humaines ont été délégués au MAECI jusqu'en mars 2012. Puis le 1er avril 2012, le CCO a été remplacé par un accord d'affaires avec la nouvelle agence. De plus, les besoins particuliers de la plateforme internationale sont gérés selon un protocole opérationnel révisé spécifique au MAECI.

FIGURE 17
Services de gestion de l'information et de technologie de l'information (GI/TI) en 2011-2012

Services	Données
Appui aux utilisateurs de SIGNET au Canada et à l'étranger (avec comptes)	12 500
Appui aux utilisateurs du réseau sécurisé au Canada et à l'étranger (658 comptes appartenant aux partenaires et aux colocalitaires)	5 606
Courriels transmis par Internet (janvier à décembre 2011)	79,7 millions
Courriels reçus par Internet (janvier à décembre 2011)	129,2 millions
Pourriels bloqués (janvier à décembre 2011)	92,5 millions
Pourcentage de courriels considérés comme étant des pourriels	72 %
Courriels admissibles reçus par Internet (janvier à décembre 2011)	38,1 millions
Demandes de services de soutien traitées à l'échelle mondiale par le nouveau Bureau de service en GI/TI en ligne (janvier à décembre 2011)	129 902
Nombre d'appareils BlackBerry	5 098
Accessibilité au réseau (norme de fiabilité)	99,94 %
Nombre de tablettes électroniques	730
Nombre de systèmes de vidéoconférence	130
Nombre d'applications actives supportées	148
Nombre de demandes de recherche présentées au bureau de référence de la bibliothèque	3 700

Un Bureau de service novateur en matière de soutien GI/TI en ligne (944-AIDE) a été créé en février 2011. Le remplacement de milliers de courriels complexes par le formulaire de demande de services de GI/TI a entraîné une diminution

de 33 % (41 000) des demandes écrites ainsi qu'une amélioration en termes de réponse et de qualité. Il en a résulté un niveau de satisfaction des clients de 90 %.

Principales réalisations en 2011-2012 :

- Des investissements substantiels ont été faits afin d'appuyer des mises à niveau continues à SIGNET comprenant notamment l'ajout d'outils modernes comme Microsoft Office 2012 et Google Chrome;
- La capacité du réseau MITNET a été doublée pour améliorer la productivité des employés et alléger la pression exercée sur les applications de gestion;

Voici un témoignage fort intéressant envoyé par courriel de Stockholm :

Bonjour (anciens) collègues,

Après la mise à niveau et le remplacement du serveur TRIO, il y a quelques semaines, l'ambassade du Canada à Stockholm a également obtenu une plus grande bande passante. Depuis cette modification, le rendement du serveur TRIO est véritablement remarquable.

- Le réseau de vidéoconférence du ministère (VCNET) a été considérablement élargi pour inclure la plupart des missions et des bureaux régionaux. Les services de vidéoconférence ont également été améliorés dans la région de la capitale nationale;

À la fin de l'exercice 2011-2012, 74 missions disposaient d'un équipement VCNET installé. Lorsque les installations auront été complétées en 2012, plus de 150 missions pourront se servir du VCNET.

On a enregistré 4 736 appels de vidéoconférence au cours de 2011-2012, ce qui représente un total de 8 009,10 heures de vidéoconférence et une moyenne de 1,7 heure par appel.

- Dans le cadre de sa stratégie de mobilité, le MAECI a certifié et approuvé l'utilisation de la tablette Playbook, a permis l'accès des tablettes iPad à SIGNET, en passant par Internet, et a permis aux appareils BlackBerry d'accéder à l'intranet du MAECI ainsi qu'aux autres sites Web du gouvernement du Canada;

Des appareils BlackBerry ont été utilisés par 5 098 employés comparé à 4 700 en 2010-2011. En outre, 639 tablettes Playbook BlackBerry et 91 tablettes iPad d'Apple se sont ajoutées.

- Pour ce qui est du soutien aux applications, le système TRIO à l'usage des agents commerciaux a été remanié et considérablement amélioré, le module de recrutement du SGRH a été mis en œuvre et la première étape du projet de Portail des DSE a été menée à terme;
- La première semaine de la sensibilisation à la GI qui s'adressait à l'ensemble des employés du MAECI a remporté un énorme succès;
- Le Sommet stratégique du dirigeant principal de l'information (DPI) s'est tenu en novembre 2010 et des progrès substantiels ont depuis été réalisés en ce qui concerne l'élaboration du Plan quinquennal du MAECI en matière de stratégie de GITI (SGITI);
- Dans le but de démarrer le travail afin de se conformer à la directive du gouvernement du Canada sur la tenue de documents, le MAECI s'est joint à Bibliothèque et Archives Canada dans le cadre du Programme des premiers utilisateurs;
- Les données de divers systèmes de gestion des documents dont le Système automatisé de stockage des textes du ministère (CATS) et le Système de classification de l'information documentaire (SCID) ont été enregistrées sur la plateforme InfoBanque;
- Le travail effectué par l'équipe du projet Interwoven afin que les sites Web et les applications du ministère respectent les lignes directrices du Conseil du Trésor a été un succès.

Les dates de conformité et les cibles fixées ont été respectées et le Conseil du Trésor a donné au MAECI la note de 94,3 % alors que la moyenne se situe à 91 % pour l'ensemble des ministères et organismes du gouvernement du Canada.

Administration des Directives sur le service extérieur

Les Directives sur le service extérieur (DSE) sont un ensemble de politiques qui décrivent les indemnités, les allocations et les conditions d'emploi du personnel travaillant à l'étranger. Elles s'appliquent aux employés du service extérieur de carrière et aux employés qui acceptent une affectation ponctuelle à l'étranger dans les missions à travers le monde ainsi qu'à leurs personnes à charge admissibles. Les quarante et une DSE comprennent des dispositions sur des sujets tels que les dépenses de réinstallation, d'éducation, de soins de santé, de voyages et diverses indemnités. La Direction générale de la politique et des services relatifs aux Directives sur le service extérieur administre les DSE pour tous les employés du MAECI et la majorité des partenaires à l'étranger.

Sous l'égide du Conseil national mixte (CNM) – un forum où les agents négociateurs et les employeurs de la fonction publique participants se réunissent pour échanger des renseignements, tenir des consultations sur les politiques en milieu de travail et élaborer conjointement des directives – le Comité des DSE examine les directives et recommande des modifications à y apporter au cours d'un examen qui a lieu selon un cycle de quelques années. Ce comité recommande également des changements aux différents taux et indemnités des DSE en plus d'entendre les griefs. Les membres du Comité des DSE du CNM comprennent des représentants du SCT, ainsi que des cadres des ministères et des organismes ainsi que des agents négociateurs.

Le plus récent processus d'examen périodique s'est terminé à la fin de 2008 et les directives révisées du CNM sont entrées en vigueur le 1^{er} avril 2009.



Principales réalisations en 2011–2012 :

- Plus de 1 750 employés canadiens et leurs familles ont reçu les indemnités des DSE;
- Le questionnaire sur le dernier cycle d'affectation a montré un taux de satisfaction de 80 % des clients vis-à-vis de l'ensemble des services;
- La préparation de l'examen cyclique 2012 des DSE se poursuit, le MAECI ayant commencé à travailler avec le SCT et les autres partenaires à l'élaboration de propositions qui viseront à mieux harmoniser les DSE avec les conditions actuelles et à les rendre comparables aux avantages existant dans le secteur privé et ailleurs dans le secteur public;

A Tripoli, le 20 février 2011, une évacuation volontaire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge a eu lieu. Le 26 février 2011, le reste des employés canadiens et des personnes à charge ont quitté la mission. Les opérations de l'ambassade ont été suspendues entre février et septembre 2011. L'évacuation a pris fin quand le chef de mission est retourné à Tripoli le 7 septembre 2011.

- La première phase du projet de Portail des DSE a été mise en place avec succès en février 2012; d'autres phases seront lancées à l'automne 2012 et au printemps 2013;
- Les contrôles de gestion financière ont continué d'être améliorés pour les DSE approuvées et gérées à la centrale et dans les missions.

Avec le lancement du projet de Portail des DSE en février 2012, l'automatisation du traitement des demandes relatives à la DSE 50 (Aide au déplacement de vacances) et la DSE 70 (Vérification des indemnités) a commencé. Dans les 40 premiers jours en ligne, on a traité avec succès presque 100 demandes de clients. Le développement du projet de Portail des DSE se poursuit, l'inclusion des indemnités de service extérieur étant prévue pour l'automne 2012.

Un nombre élevé de missions ont continué d'être confrontées à des situations d'urgence qui ont nécessité une relocalisation temporaire ou permanente de leur personnel ainsi que leurs personnes à charge, grâce à la collaboration du Bureau avec plusieurs autres directions générales du MAECI, notamment la Direction générale des opérations consulaires. Voici des exemples de situations d'urgence qui ont requis l'évacuation temporaire ou permanente du personnel en vertu de la DSE 64.

A Tokyo, suite au tremblement de terre majeur qui a frappé la côte nord-est du Japon, une évacuation volontaire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge a eu lieu à partir du 11 mars 2011. Les employés canadiens et les personnes à charge ont été évacués au Canada et à d'autres endroits déterminés au cas par cas. L'évacuation a pris fin le 2 mai 2011.

suite à la page suivante

suite de la page précédente

A Damas, le 23 avril 2011, une évacuation obligatoire de certains employés canadiens et de leurs personnes à charge a été décidée à cause de troubles civils. Puis le 4 mai 2011, il a été décidé d'évacuer le reste des personnes à charge. En juin 2011, Damas a été désignée comme une mission où seulement les conjoints peuvent accompagner les employés. Les employés de CIC et leurs personnes à charge ont été évacués à Amman, Ankara, Beyrouth et Varsovie pour pouvoir poursuivre les opérations. Le 5 mars 2012, tous les autres employés ont été évacués de Damas. Les opérations de la mission ont été suspendues de façon temporaire.

A Bangkok, le 26 octobre 2011, une évacuation volontaire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge a été décidée à cause de risques d'inondation.

Les employés canadiens non essentiels et les personnes à charge ont été évacués principalement à Phuket, Kuala Lumpur et Singapour. L'évacuation a pris fin le 2 novembre 2011.

A Kinshasa, le 14 novembre 2011, une évacuation volontaire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge a été déclarée en raison du risque de troubles civils. L'évacuation s'est terminée le 9 janvier 2012.

A Bamako, le 22 mars 2012, une évacuation volontaire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge a été déclarée en raison du risque de troubles civils. Cela a été suivi 8 jours plus tard par une évacuation obligatoire des employés canadiens non essentiels et de leurs personnes à charge.

Services de distribution et du courrier diplomatique

Selon la Convention de Vienne sur les relations consulaires, le courrier diplomatique est un service d'échange de correspondance officielle entre un gouvernement et ses représentants dans ses missions à l'étranger. La responsabilité des services du courrier diplomatique est déléguée au MAECI en application de la Politique sur la sécurité du gouvernement (PSG).

Le ministère a confié cette responsabilité aux Services de distribution et du courrier diplomatique dont le rôle est d'offrir divers services de distribution, tant pour la centrale que pour les missions à l'échelle mondiale. Tel que prescrit par la PSG, les Services jouent également le rôle de transporteur exclusif du courrier diplomatique pour tous les ministères fédéraux en vue du déplacement et de la protection sécuritaire des renseignements et des biens entre le Canada et les missions à l'étranger. Des biens ainsi que de



l'équipement liés aux opérations des missions peuvent également être envoyés à l'étranger.

Il existe deux catégories de services du courrier diplomatique : classifié et non classifié. Le nombre des unités transportées en 2011-2012 dans chacune de ces catégories est indiqué dans la figure 18.

Lorsque des situations d'urgence se sont présentées ou lors de troubles dans certaines missions internationales, notamment à Abidjan, en Syrie et à Tripoli, un soutien ininterrompu et des ressources ont été fournis 24 heures sur 24, sept jours sur sept, au MAECI et à d'autres partenaires grâce aux Services de distribution et du courrier diplomatique.

FIGURE 18
Distribution du courrier diplomatique en 2010-2011 et 2011-2012

	2010-2011		2011-2012	
	Unités	Poids (kg)	Unités	Poids (kg)
Courrier diplomatique classifié	30 465	93 600	24 157	94 918
Courrier diplomatique non classifié	75 737	315 800	69 021	255 043
Total	106 202	409 400	93 178	349 961

Principales réalisations en 2011-2012 :

- Les employés de CIC ont été appuyés par la livraison de nouveaux visas autocollants à 96 missions;
- Un comité de renforcement de l'entreposage a été créé pour trouver des possibilités de gains d'efficience et appliquer des pratiques exemplaires;
- Une mise à jour et une transformation en profondeur du site Web a eu lieu qui doit être complété au printemps 2012.

Chaque année, les services font l'objet d'un examen et le plan de travail est rajusté en fonction des nouvelles priorités et de la mise en œuvre de nouvelles initiatives. Les services de transport et d'acheminement des marchandises ont été améliorés et des projets spéciaux ont été démarrés dans certaines missions, notamment à Shanghai, Bogota, Mexico, La Havane, Abidjan, Pretoria, Lisbonne, Londres et Kiev.

Au cours de 2011-2012, le haut-commissariat du Canada à Londres a envoyé 150 sacs non classifiés et en a reçu 463 dont le poids totalisait 6 172 kg.

Services de sécurité des missions et rapports de sécurité

La Direction générale de la sécurité et du renseignement, qui est responsable de la sécurité dans les missions à l'étranger, relève du sous-ministre adjoint chargé du Secteur des services consulaires, de la sécurité et de la gestion des urgences.

Elle entretient une relation de travail et une relation fonctionnelle solides avec la Direction générale des biens, laquelle fait partie du Secteur de la plateforme internationale, et a le mandat de fournir des installations sécuritaires d'une manière rentable. Ces deux directions générales travaillent ensemble dans l'examen qu'elles font des politiques et programmes ministériels ayant pour but de garantir la sécurité du personnel, de l'information et des infrastructures dans les missions à l'étranger. Le Programme de protection des infrastructures essentielles (PPIE) et les fonds pour le Renforcement de la sécurité dans les missions à l'étranger sont gérés conjointement pour veiller à ce que les exigences de sécurité soient intégrées dans le travail de gestion de projet. Le développement des normes de sécurité pour les chancelleries, les résidences officielles et les logements de personnel se poursuit.

Réalisations clés en 2011-2012 :

- Divers équipements permettant d'accroître la protection du personnel, de l'information et des biens ont été mis en place aux missions sur la base d'évaluations des menaces et des risques. Ceci comprend des véhicules blindés, des portiques de contrôle par rayons X, des réseaux radio améliorés, du matériel et des matériaux anti-balles et anti-explosion, des réseaux de télévision en circuit fermé et des détecteurs de métaux;
- Une ébauche du Plan ministériel de sécurité a été élaborée, qui fournira une vision intégrée des risques de sécurité et décrira les buts, les objectifs et les mesures du rendement à adopter pour améliorer la sécurité ministérielle. Les parties prenantes clés et les partenaires ont été consultés à cet égard;
- Un document-cadre sur la structure et les responsabilités de gestion de la sécurité dans les missions qui décrit les rôles touchant la sécurité a été diffusé au ministère;
- Le Manuel des instructions de sécurité a été mis à jour et restructuré pour en faciliter l'accès et la consultation;
- Le processus d'Évaluation de Base de la Menace (EBM), d'abord introduit comme concept en 2011 et aujourd'hui en voie d'implantation, offre une base méthodologique uniforme pour évaluer l'éventail des menaces auxquelles les missions à l'étranger peuvent être confrontées. Ces menaces trouvent leur origine dans la criminalité, l'instabilité politique, le terrorisme et l'extrémisme, la présence de zones de conflit, les cyberattaques et le cyberespionnage, les facteurs sanitaires et les catastrophes naturelles. L'EBM sous-tend les décisions d'atténuation des risques qui cherchent à assurer la sécurité du personnel et des biens à l'étranger. Il est également pris en compte dans d'autres processus ministériels et sert de source d'information sur les menaces pour d'autres partenaires gouvernementaux ayant des intérêts à l'étranger. À l'heure actuelle, 125 ébauches d'EBM sont en voie de finalisation;
- La sécurité du personnel à l'étranger est en voie d'amélioration grâce à la poursuite d'un programme visant à professionnaliser les équipes

de sécurité des missions. Ces deux dernières années, 16 professionnels de la sécurité à temps plein ont été formés et déployés dans des missions situées dans des environnements où la menace est élevée ou sévère. De plus, des membres du Service de sécurité de la Police militaire (SSPM) ont été déployés sur huit nouveaux emplacements alors que quatre nouveaux emplacements recevaient un nombre supplémentaire d'agents du Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale (GSRP). Avec l'appui des chefs et agents de sécurité régionale en poste à la centrale, l'équipe de sécurité des missions évalue la sécurité dans les missions à l'étranger pour assurer leur conformité et pour guider la haute direction sur les questions de gestion des risques;

- Une formation plus poussée a été mise en place à l'intention des membres de l'équipe de sécurité des missions. La Direction générale de la sécurité et du renseignement a également fourni une formation de sécurité de base aux employés en poste à l'étranger. Cette formation sert notamment à accroître la sensibilisation et à développer les aptitudes de base en matière de sécurité grâce à des cours et à des séances d'information sur la sécurité personnelle offerts aux employés canadiens et leurs personnes à charge ainsi qu'aux employés recrutés sur place, et des cours approfondis spécifiquement ciblés quand il s'agit de milieux à menace élevée. En 2011, 10 sessions du Séminaire sur la sécurité personnelle ont été présentées devant plus de 200 employés en poste à l'étranger dans 48 missions à haut risque. En outre, 18 sessions de formation sur les milieux hostiles ont été présentées devant plus de 100 employés en poste à 11 missions à menace sévère;
- Le Système de déclaration et suivi des incidents de sécurité est une application de système de sécurité qui a été mise au point pour suivre les incidents de sécurité qui surviennent dans les missions à l'étranger. Ce système a été déployé dans 140 missions, et il permet de gérer les incidents de sécurité en fournissant à leur sujet des renseignements exacts et en temps opportun. Plus de 500 incidents de sécurité ont été recensés et suivis par ce système.

Bureau du Dirigeant principal de la vérification : vérifications internes

En 2011-2012, le Bureau du dirigeant principal de la vérification a entrepris trois vérifications axées sur le Secteur de la plateforme internationale :

- **Gestion du matériel** – La vérification a mis en lumière la nécessité de rationaliser les dépenses réelles en matériel et de tirer profit des possibilités de réaliser des économies et d'éviter des coûts tout au long de la durée du cycle de vie du matériel grâce à l'amélioration de la planification, de l'enregistrement et de la reddition de comptes en matière d'investissements.
- **Biens immobiliers** – La vérification a révélé que le MAECI doit moderniser la gestion de ses biens immobiliers pour maintenir le portefeuille qui s'y rattache afin de réaliser le mandat du Canada à l'échelle internationale. Des recommandations précises ont été faites sur la gouvernance et l'orientation stratégique, la mesure du rendement, l'efficacité et l'efficience du fonctionnement, et la conformité avec les politiques.
- **Sécurité de la technologie de l'information** – La vérification a permis d'évaluer les contrôles en place pour protéger le réseau et les ressources documentaires.

Le Bureau du contrôleur général a également effectué une vérification horizontale de la conservation des documents électroniques qui portait notamment sur le MAECI. La vérification a révélé que bien qu'il y ait une orientation stratégique liée à la tenue des documents électroniques au sein du gouvernement du Canada, la mise en œuvre des plans ministériels portant sur cette stratégie en est encore aux premières étapes.



Ces vérifications ont débouché sur des recommandations pertinentes pour améliorer la gestion de ces domaines cruciaux. Dans chaque cas, un plan d'action exhaustif a été élaboré par la direction pour donner suite aux recommandations. La mise en œuvre de ces plans d'action fait l'objet d'un suivi formel et d'un rapport régulier au Comité ministériel de vérification.

Le Bureau du dirigeant principal de la vérification du MAECI et le Bureau du contrôleur général publient sur Internet des rapports de vérification définitifs approuvés. Il est possible de consulter les rapports des vérifications précitées, à l'exception de celui sur la vérification de la sécurité de la technologie de l'information compte tenu de sa classification de sécurité.

Bureau de l'inspecteur général : inspection des missions

En 2011-2012, le Bureau de l'inspecteur général a procédé à 18 inspections de missions à travers le monde (voir la figure 19). L'année précédente (2010-2011), il avait procédé à 17 inspections. Le but de ces inspections est de fournir à la haute gestion du MAECI une évaluation indépendante et objective du rendement lié aux activités et aux programmes mis en œuvre dans les missions. Les inspecteurs du ministère examinent notamment le leadership, les pratiques de gestion, et leur conformité aux politiques et aux règlements.

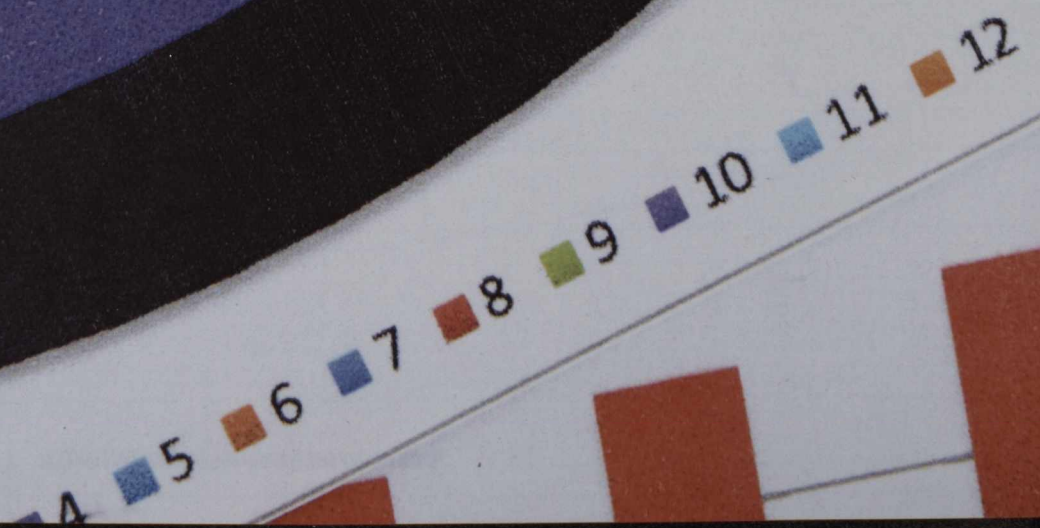
Les recommandations contenues dans les rapports d'inspections contribuent à améliorer l'efficacité des missions et assurent qu'elles reçoivent le soutien approprié de la centrale. Une information détaillée sur les inspections des missions est disponible sur le site Internet du Bureau de l'inspecteur général.

FIGURE 19
Inspections en 2011-2012

Missions	2011
Nairobi	mai
Le Caire	mai
Berne	juin
Vienne	octobre
Vienne PERM	octobre
Vienne OSCE	octobre
Varsovie	octobre
Oslo	octobre
Islamabad	novembre
Jakarta	novembre
Bangkok	décembre
Canberra	décembre
Sydney	décembre
2012	
Mexico	février
Guadalajara	février
Monterrey	février
Dacca	mars
Colombo	mars

3

Chiffres et tendances de l'année 2011-2012

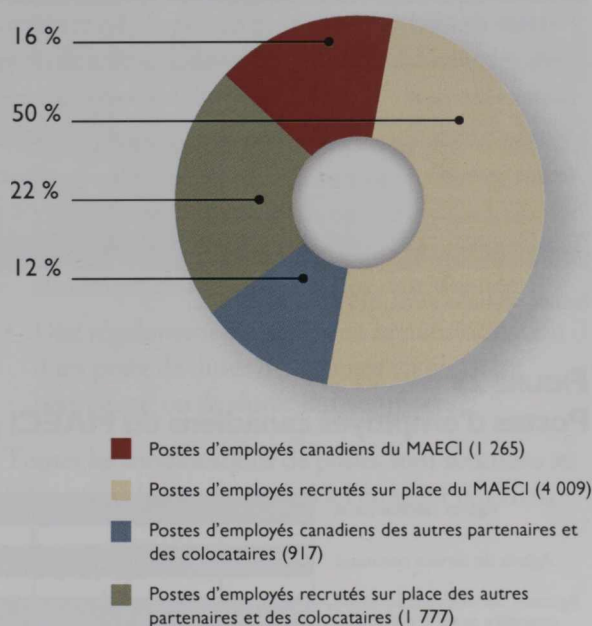


Cette partie révèle diverses tendances se rapportant aux postes d'employés canadiens et recrutés sur place au cours de l'année 2011-2012, dont leur distribution par programme et les modifications de postes ayant eu lieu. Des explications et des données sur le classement des missions selon le niveau de difficulté et la répartition des postes d'employés canadiens dans les missions selon le niveau de difficulté sont présentées. De plus, cette partie comprend des renseignements sur l'ouverture et la fermeture des missions.

Postes dans les missions à l'étranger

La figure 20 illustre la répartition des postes selon qu'il s'agisse d'employés canadiens ou recrutés sur place des partenaires et des colocataires. Les figures 21, 22, 23 et 24 portent sur la répartition des postes par catégorie et par programme.

FIGURE 20
Ventilation de l'ensemble des postes des partenaires et des colocataires



Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 21
Postes dans les missions à l'étranger par programme

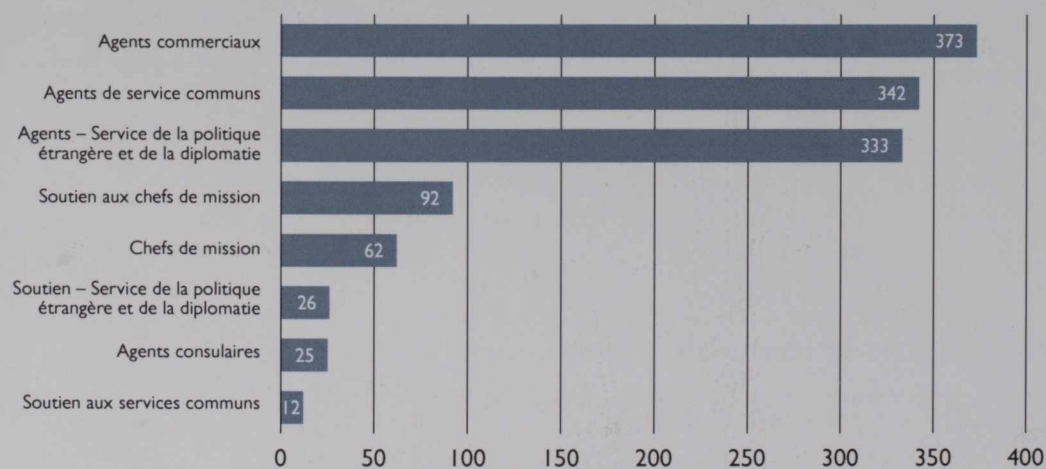
Programmes	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Total des postes	Pourcentage
MAECI – Chefs de missions	154	508	662	8 %
MAECI – Service de la politique étrangère et de la diplomatie	359	430	789	10 %
MAECI – Commerce international	373	680	1 053	13 %
MAECI – Affaires consulaires	25	344	369	5 %
MAECI – Services communs	354	2 047	2 401	30 %
Autres partenaires et colocataires	917	1 777	2 694	34 %
Total	2 182	5 786	7 968	100 %

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 22**Postes d'employés recrutés sur place du MAECI par programme**

Agents	Total	Soutien	Total
Programme des chefs de missions	5	Programme des chefs de missions	503
Service de la politique étrangère et de la diplomatie	251	Service de la politique étrangère et de la diplomatie	179
Commerce international	398	Commerce international	282
Affaires consulaires	155	Affaires consulaires	189
Services communs	414	Services communs	LE-00 à LE-04 1 098
			LE-05 à LE-06 535
Total	1 223	Total	2 786

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 23**Postes d'employés canadiens du MAECI par programme**

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 24
Postes d'agents et d'employés de soutien des autres partenaires* et des colocataires

Postes	Agents	Soutien	Total
Employés canadiens	917		917**
Employés recrutés sur place	406	1 371	1 777
Total			2 694

Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

* Les postes du MAECI ne sont pas inclus dans ces données.

** Tous les postes d'employés canadiens des autres partenaires et des colocataires sont listés sous la rubrique « agents », à cause des limites de l'information disponible.

Modifications aux postes

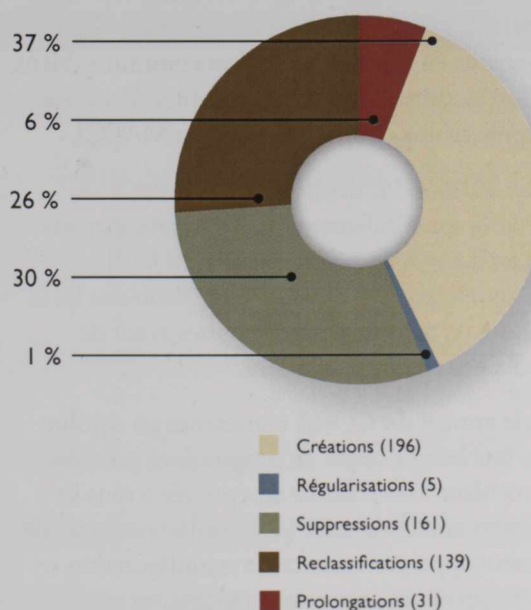
En 2011-2012, 895 propositions de modifications de postes compris dans le réseau canadien ont été soumises par le processus annuel de consultation interministérielle, mais 336 de ces propositions ont été retirées avant d'avoir été traitées. Il y a donc eu 569 modifications de postes. En tout, 532 demandes de modifications de postes ont été traitées, dont 227 ont touché des postes d'employés canadiens et 305 des postes d'employés recrutés sur place. La différence de 37 s'explique par le fait que certaines reclassifications requièrent deux demandes : une concernant la suppression du poste à reclassifier et l'autre concernant la création du poste à reclassifier. Il n'y a pas eu de demande afin de modifier les postes des employés des bureaux régionaux.

- Les postes du réseau peuvent être modifiés par le biais de diverses transactions comprenant la création, la suppression, la reclassification, la prolongation ou la régularisation d'un poste.
- Une création consiste en l'établissement d'un nouveau poste d'employé canadien ou recruté sur place dans une mission à l'étranger.
- Une suppression consiste en l'élimination d'un poste d'employé canadien ou recruté sur place dans une mission à l'étranger.

- Une reclassification consiste en une hausse ou une baisse, d'un ou de plusieurs échelons, du niveau de rémunération en équivalent temps plein. On reclassifie un poste le plus souvent parce que la portée des fonctions définies dans la description de travail correspondante a augmenté ou diminué.
- Il y a prolongation lorsqu'un responsable de programme accepte de continuer à financer un poste d'employé canadien ou recruté sur place de durée déterminée, c'est-à-dire un poste qui aurait autrement cessé d'exister à une date donnée.
- Une régularisation consiste en la transformation d'un poste de durée déterminée en un poste permanent ou de durée indéterminée.

Toutes les modifications de postes sont soumises au Comité sur la représentation à l'étranger (CORA).

FIGURE 25
Répartition de l'ensemble des modifications de postes (532) en 2011-2012



Source : données du Système de suivi de la gestion des cas (SSGC) au 31 mars 2012.



Comité sur la représentation à l'étranger

Le CORA est un groupe de travail créé en novembre 2000 pour examiner les changements proposés aux effectifs dans les missions à l'étranger. Les membres du CORA comprennent des intervenants en matière de services communs (biens, GI/TI, ressources humaines et sécurité), ainsi que des représentants des programmes du MAECI.

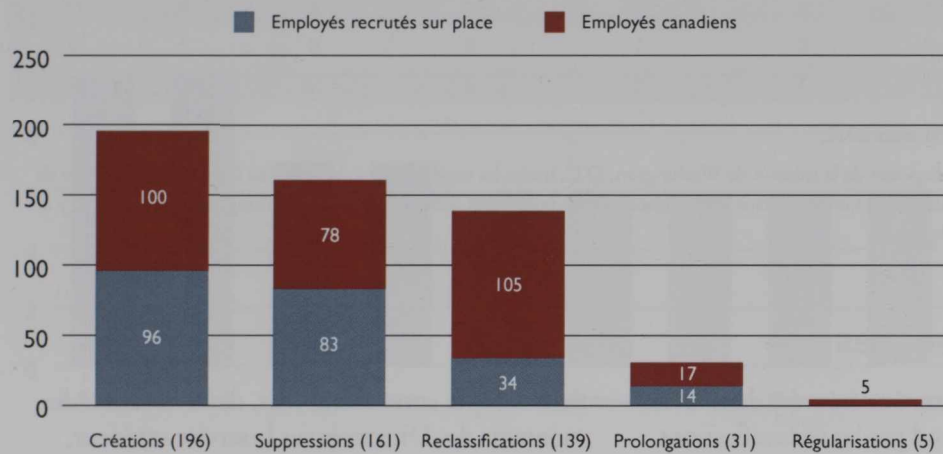
Depuis 2010-2011, des représentants des partenaires sont également invités à participer aux réunions. Le rôle du CORA consiste à faciliter l'évaluation complète et structurelle de toutes les demandes de modifications de postes avant de formuler des recommandations.

Le cycle annuel du CORA commence en octobre lorsqu'une lettre d'appel de propositions relatives à la prochaine année fiscale est envoyée à tous les partenaires et colocataires. La consultation annuelle également appelée « exercice de reconfiguration » a lieu en janvier et permet aux partenaires et colocataires de discuter des changements de postes qu'ils proposent avec les intervenants du MAECI. C'est à ce stade que sont traitées toutes les questions opérationnelles, administratives et/ou de ressources.

Les demandes sont divisées selon un code de couleurs (vert, jaune ou rouge). Le vert signifie qu'on peut traiter la demande et le jaune, que des questions doivent être réglées avant le traitement de la demande. Par contre, le rouge veut dire qu'il est impossible de traiter la demande et qu'elle doit être retirée de la liste des changements proposés. Au départ, toutes les demandes codées « vert » sont entrées dans le Système de suivi de la gestion des cas (SSGC) et présentées au CORA, suivies des demandes codées « jaune ». Le SSGC est une base de données qui contient les renseignements relatifs aux modifications de postes comme le numéro du poste et les dates d'entrée en vigueur.

Quand le CORA recommande un changement de poste, un document d'établissement des coûts est préparé et envoyé au partenaire ou au colocataire qui parraine le changement à des fins d'approbation et de confirmation du financement. Quand ce document est approuvé et que le financement est reçu, l'auteur de la demande reçoit un message d'autorisation, ainsi que les intervenants internes et les missions pour les informer que le changement de poste a satisfait aux critères nécessaires et que les modifications demandées peuvent être mis en œuvre.

FIGURE 26
Répartition des modifications des postes (532) d'employés canadiens et recrutés sur place en 2011-2012



Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

FIGURE 27
Les 20 missions et bureaux régionaux comptant le plus de modifications de postes en 2011-2012

Missions/bureaux régionaux	Créations	Suppressions	Reclassifications	Prolongations	Régularisations	Total	Classement
Kaboul (Afghanistan)	10	33	10	3	0	56	1
Beijing (Chine)	10	4	19	1	0	34	2
Londres (Royaume-Uni)	6	5	10	1	0	22	3
Damas (Syrie)	2	15	0	0	0	17	4
Abidjan (Côte d'Ivoire)	1	11	1	0	0	13	5
Washington, D.C. (États-Unis)	3	1	4	4	0	12	6
New Delhi (Inde)	1	1	10	0	0	12	6
Taipei (Taïwan)	0	12	0	0	0	12	6
Saint Dominique (République dominicaine)	3	0	0	8	0	11	9
Port-au-Prince (Haïti)	6	2	0	2	0	10	10
Nairobi (Kenya)	7	0	2	0	0	9	11
Bamako (Mali)	6	1	2	0	0	9	11
Moscou (Russie)	3	5	0	0	1	9	11
Ankara (Turquie)	6	1	1	0	0	8	14
Vienne (Autriche)	0	8	0	0	0	8	14
Lima (Pérou)	5	0	3	0	0	8	14
Manille (Philippines)	2	2	3	0	0	7	17

FIGURE 27 (suite)

Missions/bureaux régionaux	Créations	Suppressions	Reclassifications	Prolongations	Régularisations	Total	Classement
Tunis (Tunisie)	1	4	1	1	0	7	17
Sao Paulo (Brésil)	6	0	1	0	0	7	17
Paris (France)	1	1	5	0	0	7	17

Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

* Le nombre de modifications de postes de la mission de Washington, D.C. inclut les modifications de postes au CRSEUS; le nombre de modifications de postes de la mission de Londres inclut les modifications de postes au CRSEMA. A Mexico, Hong Kong et Dakar, il y a également eu 7 modifications de postes.

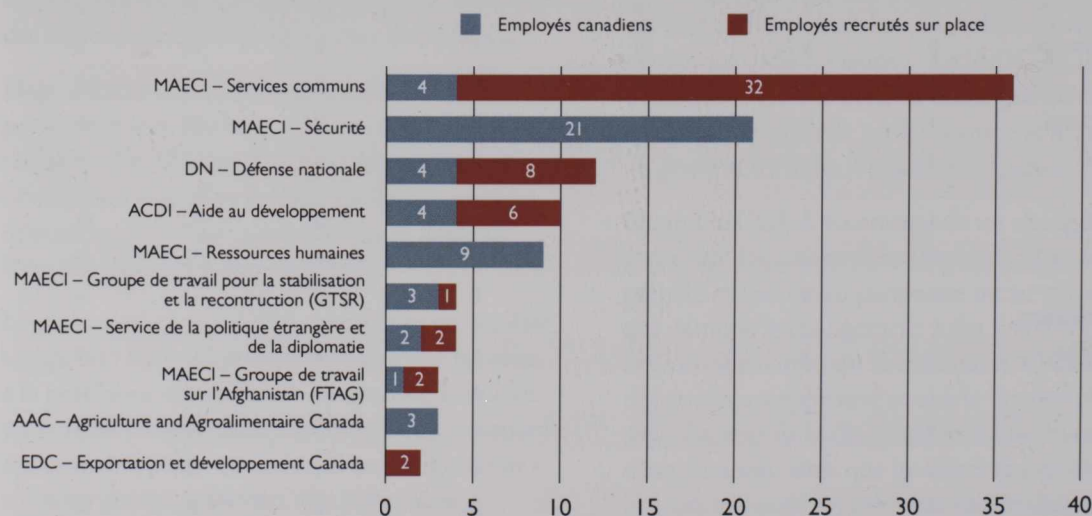
Création de postes

En 2011-2012, 115 postes ont été créés dans divers secteurs (ceci ne comprend pas les reclassifications et les redéploiements d'une mission à une autre). Ces créations de postes ont exigé l'application d'un processus d'établissement des coûts pour s'assurer du transfert suffisant de fonds du MAECI, d'autres partenaires ou des colocataires ayant demandé que des postes soient créés. L'établissement des coûts

tient compte entre autres frais, de l'évaluation des montants des Directives sur le service extérieur, de la détermination des frais reliés à la propriété et des frais à recouvrer par les services communs lorsqu'il y a lieu, et dans le cas des postes d'employés canadiens, des frais de réinstallation de l'employé et de ses personnes à charge dans les logements gérés par le MAECI à l'étranger.

FIGURE 28

Les 10 secteurs où le MAECI et les autres partenaires ont créé le plus de postes en 2011-2012

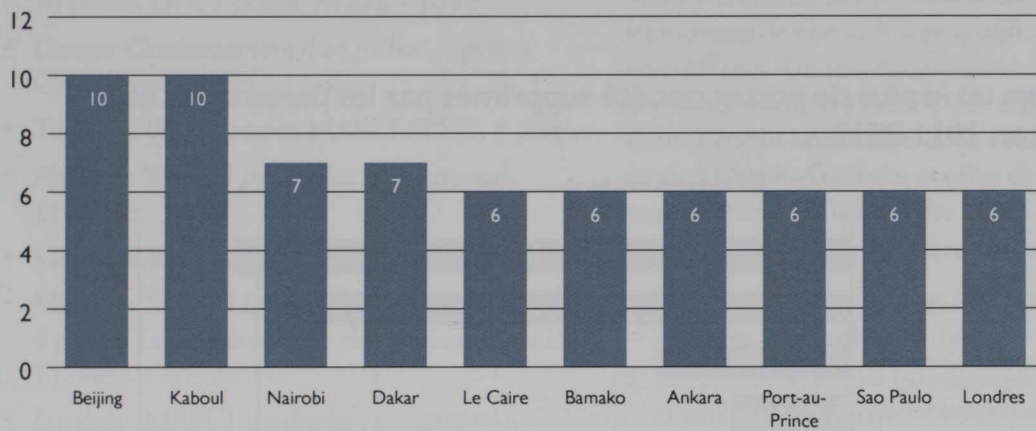


Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

Note : le nombre de postes créés par secteur n'inclut pas les reclassifications et les redéploiements d'une mission à une autre.

FIGURE 29

Les 10 missions où il y eu le plus de postes créés par les partenaires et colocataires en 2011-2012



Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

Note : les postes créés pour reclassifier des postes ne sont pas inclus.

Missions où le nombre de postes créés a été le plus élevé :

- Beijing : MAECI (multiples programmes), 6 postes, CIC, 1 poste, AAC, 1 poste, DN, 1 poste, HC, 1 poste;
- Kaboul : MAECI (multiples programmes), 7 postes, DN, 3 postes;
- Nairobi : MAECI (multiples programmes), 3 postes, CIC, 2 postes, ACIDI, 2 postes;
- Dakar : CIC, 4 postes, MAECI (multiples programmes), 3 postes;
- Le Caire : CIC, 3 postes, MAECI (multiples programmes), 2 postes, DN, 1 poste;
- Bamako : MAECI (multiples programmes), 3 postes, ACIDI, 3 postes;
- Ankara : CIC, 4 postes, MAECI (sécurité), 1 poste, AAC, 1 poste;
- Port-au-Prince : MAECI (multiples programmes), 6 postes;
- Sao Paulo : CIC, 4 postes, MAECI (multiples programmes), 2 postes;
- Londres : CIC, 3 postes, MAECI (multiples programmes), 3 postes.

Suppression de postes

En 2011–2012, le nombre de postes supprimés dans tous les secteurs a atteint 80 (ce total n'inclut pas les reclassifications et les redéploiements d'une mission à une autre).

FIGURE 30

Les 8 secteurs où le plus de postes ont été supprimés par les partenaires et colocataires en 2011-2012

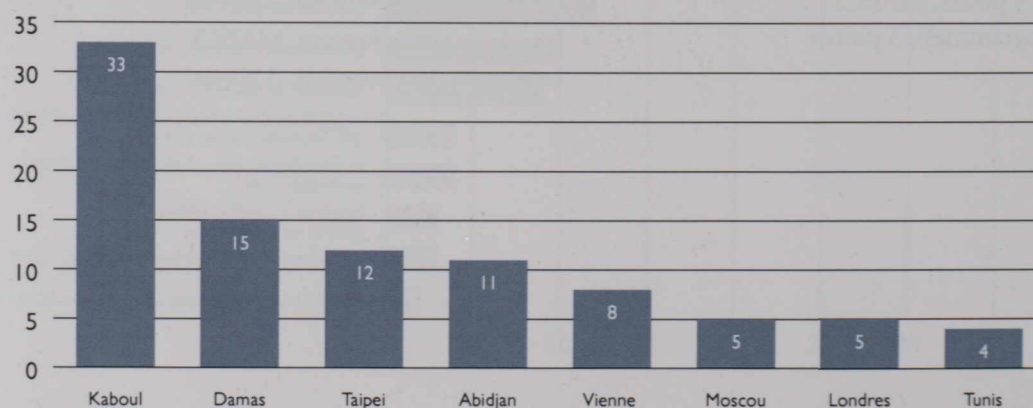


Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

Note : le nombre de postes supprimés par secteur n'inclut pas les reclassifications et les redéploiements d'une mission à une autre.

FIGURE 31

Les 8 missions où le plus de postes ont été supprimés par les partenaires et colocataires en 2011-2012



Source : données du SSGC au 31 mars 2012.

Note : les postes supprimés afin de reclassifier des postes ne sont pas inclus. A New York PERM, Beijing et Buenos Aires, 4 postes ont été également supprimés.

Missions où le nombre de postes supprimés a été le plus élevé :

- Kaboul : MAECI (multiples programmes), 30 postes, DN, 2 postes, ACDI, 1 poste;
- Damas: Gouvernement du Québec, 8 postes, CIC, 6 postes, ASFC, 1 poste;
- Taipei : CIC, 11 postes; MAECI-SPED, 1 poste;
- Abidjan : MAECI (multiples programmes), 11 postes;
- Vienne: CIC, 8 postes;
- Moscou : MAECI (multiples programmes), 4 postes, Exportation et développement Canada, 1 poste;
- Londres : MAECI (multiples programmes), 4 postes, ACC, 1 poste;
- Tunis : ACDI, 2 postes, MAECI (multiples programmes), 2 postes.

Classement des missions selon le niveau de difficulté

Selon le *Guide du service extérieur* du ministère, les missions de niveau A sont qualifiées d'endroits non difficiles. Un niveau de difficulté est attribué aux autres missions à l'aide d'une échelle croissante visant à établir une comparaison avec les conditions de vie à Ottawa-Gatineau et celles de chacun des pays considérés difficiles à des degrés divers. Les trois domaines qui sont analysés sont les suivants :

1. l'environnement physique (par exemple, le climat ainsi que la pollution de l'air et du bruit),
2. les conditions locales (par exemple, le transport, la salubrité, la nourriture, les risques liés aux maladies et les facilités médicales), et
3. la sécurité personnelle.

Les niveaux de difficulté des missions sont réévalués tous les trois à quatre ans à la lumière des changements survenus dans les conditions locales. Les employés sont affectés pour une période de 4 ans s'il s'agit de missions non difficiles, de 3 ans s'il s'agit de missions difficiles de niveau I ou II et de 2 ans lorsque le niveau de difficulté varie de III à V. Cependant, les employés affectés à Kaboul, qui est de niveau V, le sont pendant un an.

FIGURE 32
Missions en fonction du niveau de difficulté au 31 mars 2012

Niveau A (non difficile)	Niveau I	Niveau II	Niveau III	Niveau IV	Niveau V	Aucun niveau attribué*
4 ans	3 ans	3 ans	2 ans	2 ans	2 ans	
Athènes	Bratislava	Abou Dhabi	Ankara	Accra	Abidjan	Acapulco
Auckland	Hong Kong	Bandar Seri Begawan	Bangkok	Amman	Abuja	Ahmedabad
Barcelone	Prague	Belgrade	Bucarest	Astana	Addis-Abeba	Bangalore
Berlin	Riga	Brasilia	Doha	Beijing	Alger	Belo Horizonte
Berne	Singapour	Bridgetown	Johannesburg	Beyrouth	Bamako	Cancun
Bruxelles	Vilnius	Budapest	Koweït	Bogota	Chongqing	Hyderabad
Bruxelles OTAN		Buenos Aires	Kuala Lumpur	Caracas	Dacca	Karachi
Bruxelles UE		Dubaï	Kiev	Chandigarh	Damas	Kolkata
Canberra		Guadalajara	Le Havane	Chennai	Guatemala	Mazatlán

FIGURE 32 (suite)

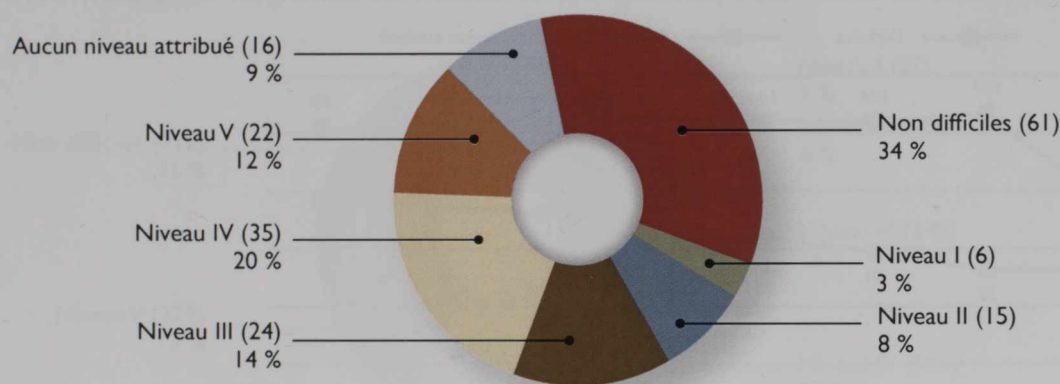
	Niveau A (non difficile)	Niveau I	Niveau II	Niveau III	Niveau IV	Niveau V	Aucun niveau attribué*
	4 ans	3 ans	3 ans	2 ans	2 ans	2 ans	
Copenhague			Panama	Lima	Colombo	Islamabad	Oaxaca
Dublin			San José	Managua	Dakar	Kaboul	Playa del Carmen
Düsseldorf			Santiago	Manille	Dar es Salaam	Khartoum	Porto Alegre
États-Unis (24 missions)			Tunis	Mexico	Georgetown	Kinshasa	Puerto Vallarta
Genève OMC			Varsovie	Montevideo	Guangzhou	Lagos	Punta Cana
Genève NU et CD			Zagreb	Port of Spain	Hanoï	Mumbai	San José del Cabo
Helsinki				Pretoria	Harare	Niamey	Tallinn
Kitakyushu*				Quito	Ho Chi Minh-Ville	Ouagadougou	
La Haye				Rabat	Istanbul	Oulan-Bator	
Lisbonne				Recife*	Jakarta	Port-au-Prince	
Londres				Rio de Janeiro	Kigali	Ramallah	
Madrid				Sao Paulo	Kingston	Tripoli	
Munich				Séoul	Le Caire	Yaoundé	
Nagoya				Taipei	La Paz		
Oslo				Tel Aviv	Lusaka		
Paris					Maputo		
Paris OCDE					Monterrey		
Paris UNESCO					Moscou		
Reykjavik					Nairobi		
Rome					New Delhi		
Sapporo*					Riyad		
Stockholm					San Salvador		
Sydney					Santo Domingo		
Tokyo					Shanghai		
Vatican					Tegucigalpa		
Vienne					Téhéran		
Vienne OSCE							
Vienne PERM							
Wellington							
Total par niveau	61	6	15	24	35	22	16
Total des missions dans des endroits difficiles							102
Total des missions dans des endroits non difficiles							61
Total des missions dans des endroits non difficiles et sans niveau attribué							77
Total des missions au 31 mars 2012							179

Source : données obtenues de la Direction de la politique et de l'administration des Directives sur le service extérieur.

* Vingt missions n'ont aucun employé canadien dont les missions dans cette colonne ainsi que celles marquées par un astérisque (*) et Palo Alto aux États-Unis.

FIGURE 33

Répartition des missions selon le niveau de difficulté au 31 mars 2012



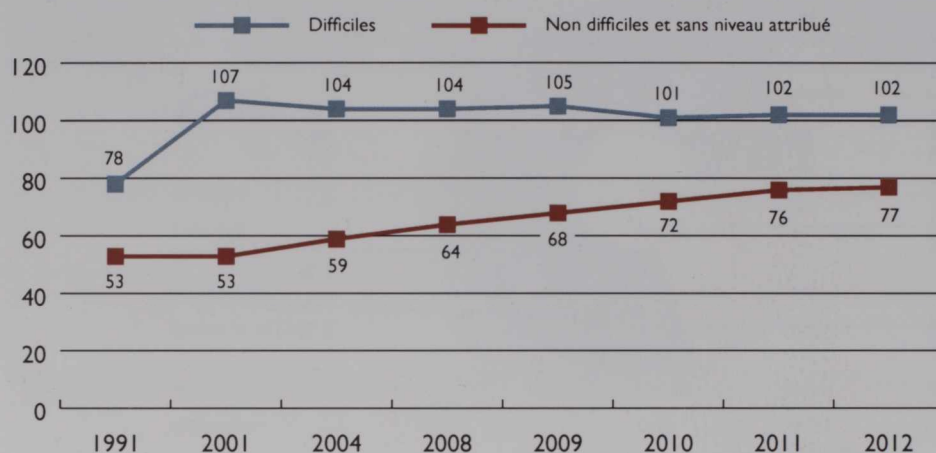
En 2011-2012, 102 ou 57 % des 179 missions du Canada ont été désignées comme étant des « missions difficiles ». De ce nombre, 22 missions ou 12 % ont été classées au niveau de difficulté le plus élevé (niveau V). Quelques 61 missions ou 34 % étaient classées dans la catégorie des missions non difficiles. L'année précédente (2010-2011), 102 ou 57 % des 178 missions avaient un niveau de difficulté.

Voici des exemples de missions dont les niveaux de difficulté ont été modifiés :

- Addis-Abeba est passé du niveau IV au niveau V
- Doha est passé du niveau I au niveau III
- Islamabad est passé du niveau IV au niveau V

L'attribution d'un niveau de difficulté est liée à l'arrivée des employés canadiens. En attendant qu'une évaluation approfondie des conditions locales puisse être complétée, un niveau provisionnel de difficulté semblable à celui des missions avoisinantes peut être attribué à une mission qui est une opération intérimaire ou une nouvelle mission où il y a des employés canadiens. Un niveau de difficulté permanent est normalement attribué à l'intérieur d'un an.

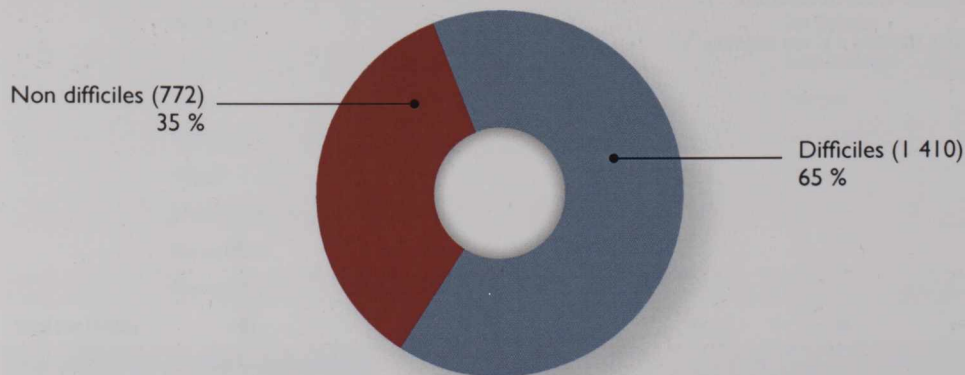
FIGURE 34
Niveaux de difficulté des missions au fil du temps, 1991-2012



La majorité des postes d'employés canadiens sont situés dans des missions difficiles, soit 65 % versus 35 % dans les missions non difficiles et sans niveau de difficulté attribué. Du total des postes d'employés canadiens qui sont situés dans les missions difficiles (niveau I à V – 1 410 postes), quelques 1 201 postes

ou 85 % sont situés dans des missions classées au niveau de difficulté III, IV et V. Un total de 861 postes d'employés canadiens ou 39 % sont situés dans les missions qui sont classées au niveau de difficulté IV et V.

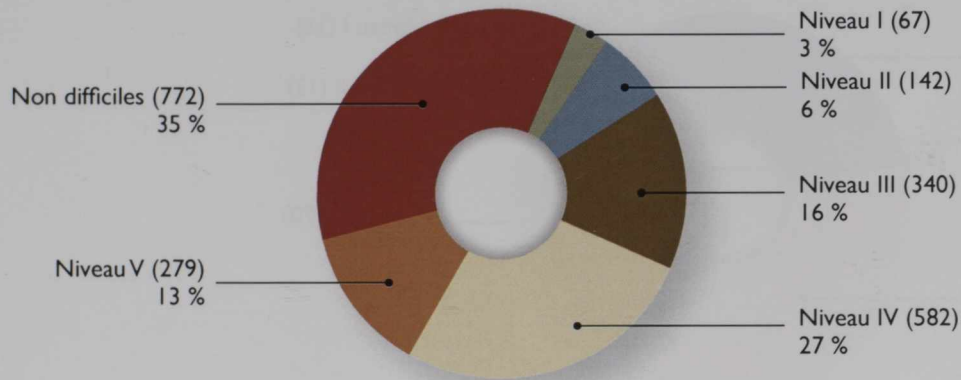
FIGURE 35
Pourcentage des postes d'employés canadiens dans les missions non difficiles et difficiles



Source : données du SGRH au 31 mars 2012.

FIGURE 36

Répartition de tous les postes d'employés canadiens des partenaires et des colocataires (2 182) dans les missions non difficiles et difficiles au 31 mars 2012



Les cinq figures qui suivent (37.1 à 37.5) illustrent la répartition des postes d'employés canadiens du

MAECI, de CIC, de l'ACDI, des autres partenaires ainsi que des colocataires selon le niveau de difficulté des missions.

FIGURE 37.1

MAECI – Répartition des postes d'employés canadiens (1 265) selon le niveau de difficulté des missions au 31 mars 2012

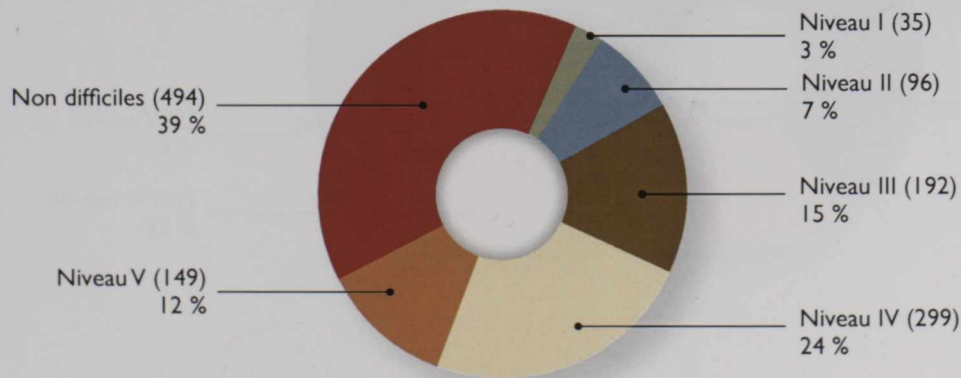


FIGURE 37.2

CIC – Répartition des postes d'employés canadiens (277) selon le niveau de difficulté des missions au 31 mars 2012



FIGURE 37.3

ACDI – Répartition des postes d'employés canadiens (183) selon le niveau de difficulté des missions au 31 mars 2012

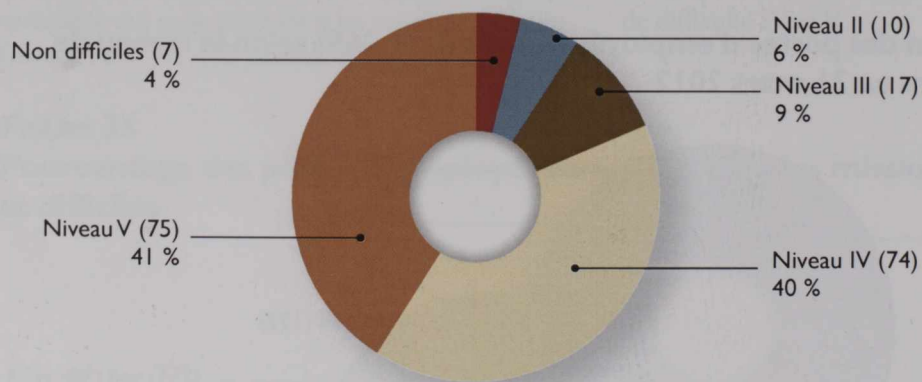


FIGURE 37.4

Autres partenaires – Répartition des postes d'employés canadiens (389) selon le niveau de difficulté des missions au 31 mars 2012

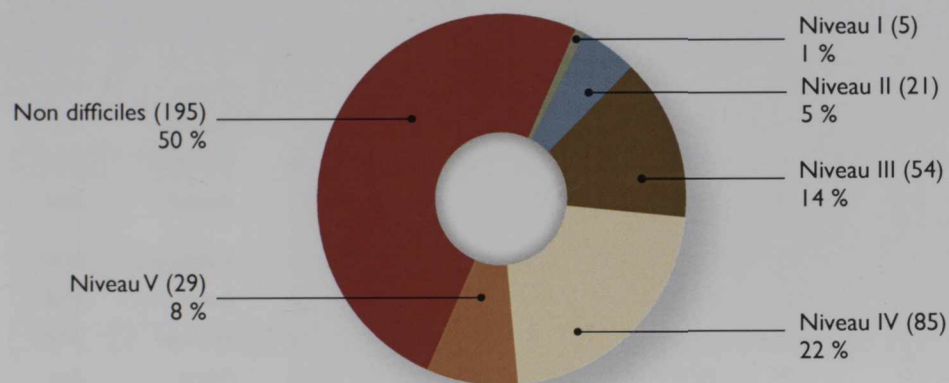
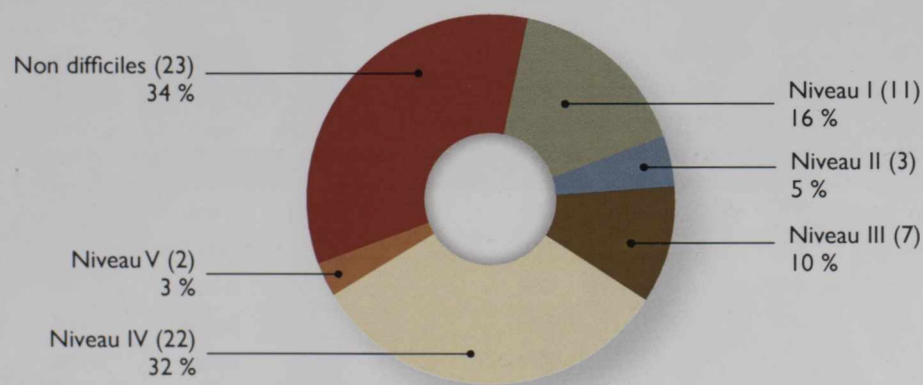


FIGURE 37.5

Colocataires – Répartition des postes d'employés canadiens (68) selon le niveau de difficulté des missions au 31 mars 2012



Ouvertures et fermetures

Au fil des ans, les changements au réseau des missions ont été requis afin de réagir aux priorités changeantes du gouvernement du Canada. De

1993 au 31 mars 2012, le Canada a ouvert 76 missions et fermé 43 missions, quelques-unes deux fois au cours de cette période.

FIGURE 38

Ouvertures et fermetures de missions, de 1993 au 31 mars 2012

Afrique et Moyen-Orient		Asie-Pacifique		Europe		Amérique latine et Caraïbes		Amérique du Nord	
Ouvertures		Ouvertures		Ouvertures		Ouvertures		Ouvertures	
<i>Abuja</i>	1993	<i>Phnom Penh</i>	1993	Riga	1993	Santo Domingo	1993	Miami	1993
<i>Jeddah</i>	1993	Taipei	1994	Zagreb	1993	La Paz	1994	Monterrey	1997
Johannesburg	1994	Ho Chi Minh-Ville	1994	Almaty	1994	San Salvador	1995	Guadalajara	1998
Abou Dhabi	1994	Bandar Seri Begawan	1995	Tallinn	1994	Rio de Janeiro	1995	Houston	2004
Beyrouth	1995	Bangalore	1996	Vilnius	1994	Panama	1995	Raleigh-Durham	2004
Kinshasa	1997	Chandigarh	1996	Saint-Petersbourg	1994	Montevideo	1995	Denver	2004
Ramallah	1998	Chongqing	1997	Hambourg	1995	Managua	1996	San Diego	2004
Tripoli	1998	Karachi	1998	Sarajevo	1996	Belo Horizonte	1998	Phoenix	2004
Lagos	1999	Guangzhou	1998	Bratislava	1997	Recife	2005	Anchorage	2004
Abuja	1999	Hiroshima	2000	Berlin	1999	Porto Alegre	2009	Philadelphie	2004
Khartoum	2003	Busan	2003	Tirana	1999	Punta Cana	2009	Tucson	2004
Doha*	2009*	Kaboul	2003	Pristina	2000			Playa del Carmen	2009
		Oulan-Bator	2008	Skopje	2000			Puerto Vallarta	2010
		Hyderabad	2008	Reykjavik	2000			Cancun	2010
		Kolkata	2008	Barcelone	2001			San José del Cabo	2010
		Kitakyushu	2009	Istanbul	2010			Mazatlán	2010
		Karachi	2009	Astana	2010			Oaxaca	2010
		Ahmedabad	2009					Acapulco	2010
Fermetures		Fermetures		Fermetures		Fermetures		Fermetures	
Kinshasa	1993	Busan	<i>N/A</i>	Lyon	1995			Orlando	1993
Gaborone	1993	Karachi	<i>N/A</i>	Barcelone	1996			Santa Clara	1993
Windhoek	1993	Melbourne	1993	Bonn	1999			El Segundo	1994
Douala	1993	Yokohama	1995	Tirana	2003			San Juan	1994
Lesotho	1993	Fukuoka	2007	Pristina	2004			Denver	1995
Abuja	1995	Osaka	2007	Skopje	2004			Cleveland	1996
Lagos	1995	Phnom Penh	2009	Milan	2007			Dayton	1996
Jeddah	1998	Hiroshima	2009	Saint-Petersbourg	2007			Cincinnati	1996
Conakry	2005			Hambourg	2009			Philadelphie	1996
Libreville	2006			Sarajevo	2009			Houston	1996
Le Cap	2009			Almaty	2010			San Diego	1997
Lilongwe	2009							Tucson	2009
Ouvertures	12	Ouvertures	18	Ouvertures	17	Ouvertures	11	Ouvertures	18
Fermetures	12	Fermetures	8	Fermetures	11	Fermetures	0	Fermetures	12
Total des ouvertures :	76							Total des fermetures :	43

Source : données obtenues de la Direction des relations avec les clients.

Mission en caractère **italique gras** : ouverte/fermée ou ouverte/fermée à nouveau.

Mission en caractère **gras rouge** : déménagement.

* Cette mission a été officiellement ouverte le 21 mars 2012.

Rapport financier

4



La quatrième partie du Rapport annuel présente un sommaire du recouvrement des coûts et des virements de fonds se rapportant au réseau du Canada. Le rapport financier permet au MAECI de s'acquitter de l'obligation de rendre compte aux ministères partenaires de sa gestion des fonds provenant du recouvrement des coûts.

La figure 39 introduit des données sur le financement et les postes se rapportant aux changements ayant touché le réseau du Canada au cours des exercices financiers 2010-2011 et 2011-2012. Elle est structurée de façon à illustrer le lien entre les fonds transférés et l'évolution du nombre de postes d'employés canadiens (EC) et recrutés sur place (ERP). Certaines transactions dont les reclassifications qui n'ont pas d'impact sur le nombre de postes dans le réseau, et les opérations immobilières ou les achats importants ayant eu lieu une seule fois (ex. matériel informatique) ont pour titre transactions financières.

Le financement des partenaires provient principalement des budgets supplémentaires. Il inclut également les fonds que le MAECI détient en fiducie et qui sont reportés d'un exercice à l'autre.

Les changements au réseau du MAECI se divisent en deux catégories selon la provenance des fonds :

- les activités financées à l'interne par le biais de différentes sources budgétaires;
- les activités financées à l'externe, c'est-à-dire par le biais de soumissions au Conseil du Trésor (CT).

Les soumissions au CT dont il s'agit sont les suivantes :

- Renforcement du réseau des missions à l'étranger (9 juin 2009);
- Renforcement de la représentation du Canada à l'étranger : la dimension domestique (13 janvier 2010).

Le financement reçu des colocataires n'est pas lié au processus d'affectation des crédits. Il leur est donc impossible de transférer le financement de façon permanente. C'est pourquoi chaque année tel que montré dans la figure 39, ils doivent verser le plein coût des frais d'établissement du personnel travaillant à l'étranger.

FIGURE 39

État du financement, postes des partenaires, du MAECI et des colocataires, 2011-2012 et 2010-2011

	2011-2012		2010-2011	
	Nombre de postes	Nouveau financement	Nombre de postes	Nouveau financement
Activités des partenaires*				
Modifications des postes d'employés canadiens**	14	7 131 340 \$	48	15 026 900 \$
Modifications des postes d'employés recrutés sur place**	9	2 884 640	12	5 281 200
Transactions financières***	0	7 749 940	0	21 408 300
Total partiel, activités des partenaires	23	17 765 920 \$	60	41 716 400 \$
Activités du MAECI (financement interne)				
Modifications des postes d'employés canadiens**	14	7 936 880 \$	27	8 045 000 \$
Modifications des postes d'employés recrutés sur place**	19	1 005 580	39	3 552 900
Transactions financières	0	-11 502 860	0	4 731 573
Total partiel, activités du MAECI (financement interne)	33	-2 560 400 \$	66	16 329 473 \$
Activités du MAECI (financement externe)				
Modifications des postes d'employés canadiens**	-3	-1 312 720 \$	7	2 076 800 \$
Modifications des postes d'employés recrutés sur place**	0	0	70	8 796 900
Transactions financières****	0	0	0	2 568 876
Total partiel, activités du MAECI (financement externe)	-3	-1 312 720 \$	77	13 442 576 \$
Activités des colocataires				
Tous les postes d'employés canadiens à l'étranger**	46	6 443 351 \$	49	7 105 555 \$
Tous les postes d'employés recrutés sur place à l'étranger**	123	14 765 252	126	10 280 679
Total partiel, activités des colocataires	169	21 208 603 \$	175	17 386 234 \$
Total du nouveau financement dans le réseau	222	35 101 403 \$	378	88 874 683 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

Note : la variation entre le nombre de postes indiqué dans cette figure et les figures de la partie 3 peut s'expliquer soit par le temps écoulé entre le moment où une opération est décidée et celui où elle est traitée, ou par le fait qu'il peut y avoir des corrections faites au système et liées aux postes n'ayant aucune incidence financière.

* Le MAECI n'est pas inclus.

** Le coût peut varier selon le niveau du poste dans la grille de classification.

*** En 2011-2012, le financement des partenaires a baissé à cause de remboursements liés à des projets immobiliers majeurs dont un projet de CIC et l'autre de SPC.

**** Le financement externe des activités du MAECI a baissé en 2010-2011 parce que moins de fonds ont été reçus du Conseil du Trésor.

La figure 40 présente le nouveau financement des autres partenaires et du MAECI selon le secteur (financement interne ou externe). Ce financement se rapporte aux changements de postes d'employés

canadiens et recrutés sur place. Les frais versés par chacun des colocataires sont également présentés tel que décrits dans la figure 39.

FIGURE 40
État du financement, partenaires, MAECI selon le secteur et colocataires, exercice financier 2011-2012

	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Autres	Total
Partenaires				
Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)	587 780 \$	-208 900 \$	–	378 880 \$
Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)	595 000	278 420	192 300	1 066 220
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	–	118 560	-314 740	-196 180
Agence canadienne de développement international (ACDI)	3 201 980	-85 780	1 699 380	4 815 580
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	842 680	162 780	-7 419 580	-6 414 120
Défense nationale (DN)	1 373 320	670 580	-35 220	2 008 680
Environnement Canada (EC)	385 300	54 340	–	439 640
Ministère des Finances Canada (FIN)	–	6 000	–	6 000
Santé Canada (HC)	–	106 900	–	106 900
Ressources naturelles Canada (RNC)	–	–	94 200	94 200
Bureau du Conseil privé (BCP)	138 840	–	–	138 840
Sécurité publique Canada (SP)	811 480	-76 320	-5 770 200	-5 035 040
Gendarmerie royale du Canada (GRC)	–	-21 000	51 000	30 000
Total partiel, partenaires ministériels	7 936 880 \$	1 005 580 \$	-11 502 860 \$	-2 560 400 \$
MAECI (financement interne)				
Groupe de travail sur l'Afghanistan (FTAG)	-3 416 900 \$	–	57 100 \$	-3 359 800 \$
Direction générale de l'Afrique (GFD)	468 860	53 980	–	522 840
Programme des services communs, frais majorés (enhanced)*	–	–	2 652 420	2 652 420
Programme des services communs, GI/TI*	–	–	287 400	287 400
Programme des services communs*, missions (AFD)*	644 720	1 695 340	4 241 640	6 581 700
Programme des services communs*, missions (DFD)*	489 040	210 900	-5 640	694 300
Secteur consulaire et gestion des urgences (CFM)	130 360	102 260	–	232 620
Direction générale de l'Europe et de l'Eurasie (GUD)	330 020	-146 060	13 160	197 120
Le Programme de partenariat mondial (IGD)	–	-119 220	–	-119 220
Programme d'élargissement des rapports sur la sécurité mondiale (PERSM)	703 920	–	24 000	727 920

FIGURE 40 (suite)

	Postes d'employés canadiens	Postes d'employés recrutés sur place	Autres	Total
Direction générale de la Politique hémisphérique (GBD)	–	107 860	–	107 860
Ressources humaines (HCM)	1 892 660	–	61 600	1 954 260
Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie (AID)	25 920	29 900	–	55 280
Direction de l'éducation internationale et de la jeunesse (GLE)	–	-46 440	–	-46 440
Direction générale des organisations internationales, des droits de la personne, et de la démocratie (MID)	26 760	–	–	26 760
Direction générale, Amérique latine et Antilles (GCD)	98 920	-33 480	–	65 440
Direction générale du Moyen-Orient et du Maghreb (GMD)	-122 160	130 240	–	8 080
Direction générale des programmes et des opérations de l'Amérique du Nord (GND)	-36 480	236 160	172 400	372 080
Direction générale, Asie du Nord (GPD)	-691 580	440 520	–	-251 060
Direction générale des biens (ARD)	-150 120	–	150 100	-20
Sécurité et renseignement (CSD)	5 468 580	–	60 000	5 528 580
Direction générale, Asie du Sud et du Sud-Est et Océanie (GSD)	10 620	2 500	35 760	48 880
Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR)	1 258 200	220 180	–	1 478 380
Total partiel, MAECI (financement interne)	7 131 340 \$	2 884 640 \$	7 749 940 \$	17 765 920 \$
MAECI (financement externe)				
Groupe de travail sur l'Afghanistan (FTAG)	-463 480 \$	–	–	-463 480 \$
Direction générale des organisations internationales, des droits de la personne, et de la démocratie (MID)	-849 240	–	–	-849 240
Total partiel, MAECI (financement externe)	-1 312 720 \$	–	–	-1 312 720 \$
Colocataires				
Alberta, gouvernement de l'	46 744 \$	70 116 \$	–	116 860 \$
Australie, gouvernement de l'	934 204	1 985 816	–	2 920 020
Banque du Canada	190 187	70 483	–	260 670
Corporation commerciale canadienne	182 896	–	–	182 896
Exportation et développement Canada	2 477 530	3 523 199	–	6 000 729
Israël, gouvernement d'	27 395	138 635	–	166 030
Ontario, gouvernement de l'	1 688 309	1 804 159	–	3 492 468
Québec, gouvernement du	896 086	7 172 844	–	8 068 930
Total partiel, colocataires	6 443 351 \$	14 765 252 \$	–	21 208 603 \$
Total, partenaires, MAECI, et colocataires	20 198 851 \$	18 655 472 \$	-3 752 920 \$	35 101 403 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

* Pour plus de détails sur le programme des services communs, consulter la figure 43 sur la répartition des frais de services communs à l'étranger.

Le 6 juin 2005, le Conseil du Trésor a approuvé, selon certaines conditions, le Plan d'entreprise pour la gestion des biens immobiliers (CT 832041). L'approbation comprenait l'autorisation d'instituer des frais immobiliers associés à la croissance du réseau ayant lieu après le 31 mars 2004, ceci pouvant débuter à partir du 1^{er} avril 2005.

Les frais de recapitalisation sont un des éléments des frais immobiliers associés à la croissance du réseau. Le MAECI doit produire un rapport sur les frais collectés et la façon dont les revenus provenant

des frais de recapitalisation sont utilisés afin de répondre à l'une des conditions imposées par le Conseil du Trésor. Les frais de recapitalisation perçus permettent au MAECI de préserver la valeur et l'intégrité de l'espace supplémentaire lié aux programmes selon les changements. Ils permettent également d'effectuer la maintenance au cours du cycle de vie et d'effectuer les améliorations prévues de façon cyclique selon les pratiques exemplaires de gestion des propriétés, ceci afin de prévenir les travaux de réfections, ainsi que le remplacement très coûteux et l'usure prématurée des chancelleries.

FIGURE 41
Frais de recapitalisation perçus pour les modifications de postes en 2011-2012

Commanditaires	Unique (année courante)	Permanent (années futures)*
Montants perçus des partenaires		
Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)	9 100 \$	36 400 \$
Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)	12 400	17 800
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	-10 300	5 700
Agence canadienne de développement international (ACDI)	93 400	156 500
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	-7 400	-32 200
Environnement Canada (EC)	15 600	-
Défense nationale (DN)	61 000	22 100
Santé Canada (SC)	9 600	16 500
Sécurité publique Canada (SP)	20 000	9 000
Anciens Combattants Canada (ACC)	-	-15 400
Total partiel, partenaires	203 400 \$	216 400 \$
Montants perçus du MAECI (financement interne)		
Groupe de travail sur l'Afghanistan (FTAG)	15 400 \$	23 100 \$
Direction générale de l'Afrique (GFD)	-8 400	-12 600
Secteur consulaire et gestion des urgences (CFM)	-5 000	-6 400
Direction générale de l'Europe et de l'Eurasie (GUD)	14 300	-
Le Programme de partenariat mondial (IGD)	-1 900	-2 800
Programme d'élargissement des rapports sur la sécurité mondiale (PERSM)	-	22 300
Direction générale de la Politique hémisphérique (GBD)	8 400	14 400
Direction de l'éducation internationale et de la jeunesse (GLE)	-2 400	-2 400
Direction générale du Moyen-Orient et du Maghreb (GMD)	3 900	3 900
Direction générale des programmes et des opérations de l'Amérique du Nord (GND)	14 400	14 400
Direction générale, Asie du Nord (GPD)	1 000	-
Direction générale, Asie du Sud et du Sud-Est, et Océanie (GSD)	-11 700	-14 100
Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR)	28 300	-
Total partiel, MAECI (financement interne)	56 300 \$	39 800 \$

FIGURE 41 (suite)

Commanditaires	Unique (année courante)	Permanent (années futures)*
Montants perçus du MAECI (financement externe)		
Direction générale des organisations internationales, des droits de la personne, et de la démocratie (MID)	-9 300	-
Total partiel, MAECI (financement externe)	-9 300 \$	-
Total des fonds de recapitalisation perçus	250 400 \$	256 200 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

Note : lorsqu'un poste est supprimé, les fonds s'y rapportant sont remboursés au client.

* Permanent : financement transféré sur une base permanente et enregistré dans les niveaux de référence du MAECI.

FIGURE 42
Exemples de dépenses de recapitalisation en 2011-2012

Chancelleries	Dépenses de recapitalisation	Total
Abidjan	Remplacement des conduites d'eau potable	9 443 \$
Alger	Mise à niveau du système de CVCA de l'immeuble	49 821
Berne	Rénovation et réaménagement de l'entrée principale de l'immeuble	110 388
Beirut	Rénovation de l'extérieur de l'entrée	6 843
Belgrade	Remplacement des systèmes de plancher	15 273
Bruxelles OTAN	Remplacement des groupes autonomes de conditionnement d'air	10 729
	Remplacement du système d'éclairage de l'immeuble	9 446
	Remplacement du plafond architectural de la chancellerie	9 446
Dacca	Remplacement d'un régulateur de tension	5 096
Dar es Salaam	Remplacement des génératrices	107 292
Helsinki	Installation de refroidisseurs d'air	90 006
Islamabad	Mise à niveau du système de stockage du combustible	47 444
	Remplacement des réservoirs domestiques à eau chaude	20 684
Paris	Mise à niveau d'une cabine d'ascenseur	31 277
	Rénovation et réaménagement de l'aire d'accueil	372 855
Port-au-Prince	Mise à niveau du système de génération d'électricité	522 711
	Mise à jour du système de gestion de l'immeuble	28 663
	Remise en état du réseau de distribution électrique	12 135
San José – Costa Rica	Remplacement des groupes autonomes de conditionnement d'air	32 537
Tokyo	Mise à niveau du système de stockage du combustible	164 251
	Remplacement du système de refroidissement de l'immeuble	257 708
	Remplacement des réservoirs domestiques à eau chaude	20 994
Vienne	Remplacement de la tuyauterie de l'appareil de conditionnement d'air	38 931
Washington, D.C.	Mise à niveau du système de CVCA	96 899
	Rénovation de la plateforme de chargement	22 304
	Remplacement du plancher de la scène du théâtre	70 377
	Remplacement des revêtements muraux du 6 ^e étage	11 068
Total		2 174 621 \$

Source : données obtenues de la Direction générale des biens.

Le 1^{er} avril 2002 débutaient les frais de services communs à l'étranger. Ils servent à augmenter le financement des services communs lorsque des modifications accroissent le nombre de postes des programmes. Ces frais sont appliqués de la même manière, que ce soit au MAECI ou aux autres

partenaires qui ont des postes de diplomates et consulaires à l'étranger, et qui reçoivent des services communs du MAECI.

La figure qui suit présente la répartition du financement selon l'augmentation des postes à l'étranger.

FIGURE 43
Répartition des frais de services communs à l'étranger en 2011-2012,
et solde cumulé de 2002 à 2012

Services à la clientèle des missions	2011-2012			Solde cumulé
	Entrées de fonds	Sorties de fonds	Surplus net (déficit)	2002-2012
Solde d'ouverture	6 194 200 \$	–	6 194 200 \$	–
Direction générale de l'Afrique (GFD)	235 000	555 980	-320 980	-2 336 609
Direction générale de l'Europe et de l'Eurasie (GUD)	379 700	-206 680	586 380	3 302 040
Direction générale, Amérique latine et Antilles (GCD)	260 000	596 040	-336 040	-183 951
Direction générale du Moyen-Orient et du Maghreb (GMD)	122 200	164 900	-42 700	-583 176
Direction générale des programmes et des opérations de l'Amérique du Nord (GND)	-137 500	494 060	-631 560	-1 329 804
Direction générale, Asie du Nord (GPD)	145 000	222 400	-77 400	744 510
Direction générale, Asie du Sud et du Sud-Est, et Océanie (GSD)	305 000	1 249 300	-944 300	1 445 191
Financement de déploiements temporaires (AFD)	–	600 000	-600 000	–
Avances se rapportant aux salaires d'EC permutants (AFD)	–	3 600 000	-3 600 000	–
Financement des services communs aux missions	1 309 400 \$	7 276 000 \$	-5 966 600 \$	1 058 200 \$
Total partiel, services à la clientèle des missions	7 503 600 \$	7 276 000 \$	227 600 \$	1 058 200 \$
Services communs – frais majorés*				
Solde d'ouverture	2 771 700 \$	–	2 771 700 \$	–
Financement des services communs à l'administration centrale	424 600	2 652 420	-2 227 820	2 496 680
Total partiel, frais majorés pour les services communs	3 196 300 \$	2 652 420 \$	543 880 \$	2 496 680 \$
Services communs – IM/IT				
Total partiel, gestion de l'information et de la technologie	287 400 \$	287 400 \$	–	–
Total des frais de services communs, surplus (déficit)	10 987 300 \$	10 215 820 \$	771 480 \$	3 554 880 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

FIGURE 44

Frais de services communs à l'étranger, MAECI et partenaires en 2011-2012 et solde cumulé de 2002 à 2012

	2011-2012	Solde cumulé 2002-2012
Solde d'ouverture (services à la clientèle des missions)	6 194 200 \$	–
MAECI – Entrées		
Direction générale des biens (ARD)	–	256 940 \$
Direction générale des relations avec les clients et des opérations des missions (AFD)	–	2 796 800
Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences (CFM)	15 000	1 307 000
Direction générale de la sécurité et du renseignement (CSD)	–	810 000
Initiative de représentation accrue (IRA)	–	120 000
Groupe de travail sur l'Afghanistan (FTAG)	57 500	102 800
Direction générale de la Politique hémisphérique (GBD)	17 500	30 000
Direction générale, Amérique latine et Antilles (GCD)	–	1 470 000
Stratégie commerciale mondiale (SCM)	–	273 600
Direction générale de l'Afrique (GFD)	20 000	208 200
Direction générale du Moyen-Orient et du Maghreb (GMD)	30 000	291 200
Direction générale des programmes et des opérations de l'Amérique du Nord (GND)	30 000	159 000
Direction générale, Asie du Nord (GPD)	30 000	245 900
Direction générale, Asie du Sud et du Sud-Est et Océanie (GSD)	–	235 200
Programme d'élargissement des rapports sur la sécurité mondiale (PERSM)	47 500	486 100
Direction générale de l'Europe et de l'Eurasie (GUD)	–	128 400
Ressources humaines (HCM)	82 500	–
Programme des chefs de missions (HOM)	–	120 100
Bureau de l'administration régionale – groupe multilatéral (IAM)	–	839 000
Le Programme de partenariat mondial (IGD)	-17 700	-26 500
Direction de l'éducation internationale et de la jeunesse (GLE)	–	25 400
Direction générale des organisations internationales, des droits de la personne, et de la démocratie (MID)	–	712 100
Groupe de travail pour la stabilisation et la reconstruction (GTSR)	172 500	846 100
Total partiel, MAECI – entrées	484 800 \$	11 437 340 \$
Partenaires* – Entrées		
Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)	28 300 \$	1 270 400 \$
Agence canadienne de développement international (ACDI)	328 500	496 000
Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA)	5 300	6 569 970
Agence de la santé publique du Canada (ASPC)	–	113 000
Agence du revenu du Canada (ARC)	–	21 400
Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)	80 000	669 000
Agence spatiale canadienne (ASC)	–	60 000
Anciens Combattants Canada (ACC)	–	-25 400
Bureau du Conseil privé (BCP)	17 500 \$	120 000 \$
Centre de la sécurité des télécommunications Canada (CSTC)	–	992 900

FIGURE 44 (suite)

	2011-2012	Solde cumulatif 2002-2012
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	44 500	2 994 000
Défense nationale (DN)	247 500	98 000
Environnement Canada (EC)	32 500	–
Gendarmerie royale du Canada (GRC)	–	12 700
Industrie Canada (IC)	–	136 000
Ministère de la Justice Canada	–	-133 700
Ministère des Finances Canada (FIN)	–	60 000
Santé Canada (SC)	17 500	30 000
Sécurité publique Canada – EMNS	53 000	21 400
Sécurité publique Canada – OCIPÉP	–	906 900
Sécurité publique Canada – SG	30 000	90 000
Transports Canada (TC)	–	159 000
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	–	318 000
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT)	–	60 000
Total partiel, partenaires ministériels – entrées	884 600 \$	15 039 570 \$
MAECI – Affectations domestiques – Entrées		
Direction générale Canada (BSD)	–	–
Total partiel, affectations domestiques – entrées	–	–
MAECI – Affectations à l'étranger – Entrées		
Bureau de l'administration régionale – groupe multilatéral (IAM)	–	60 000
Direction générale des organisations internationales, des droits de la personne, et de la démocratie (MID)	-60 000	1 564 000
Groupe de travail sur l'Afghanistan (FTAG)	–	150 000
Politique économique (MED)	–	120 500
Programme des chefs de missions (HOM)	–	53 000
Ressource humaines (HCM)	–	120 000
Service de la politique étrangère et de la diplomatie (SPED)	–	1 069 400
Service des délégués commerciaux (SDC)	–	–
Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences (CFM)	–	90 000 \$
Total partiel, affectation à l'étranger – entrées	-60 000 \$	3 226 900 \$
Total de toutes les missions – entrées	7 503 600 \$	29 703 810 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

Note : le solde cumulatif est inclus dans les tableaux sur le calcul des niveaux de référence du MAECI.

* Le MAECI n'est pas inclus.

FIGURE 45
Dépenses du Secteur de la plateforme internationale*, 2011-2012, 2010-2011,
et 2009-2010

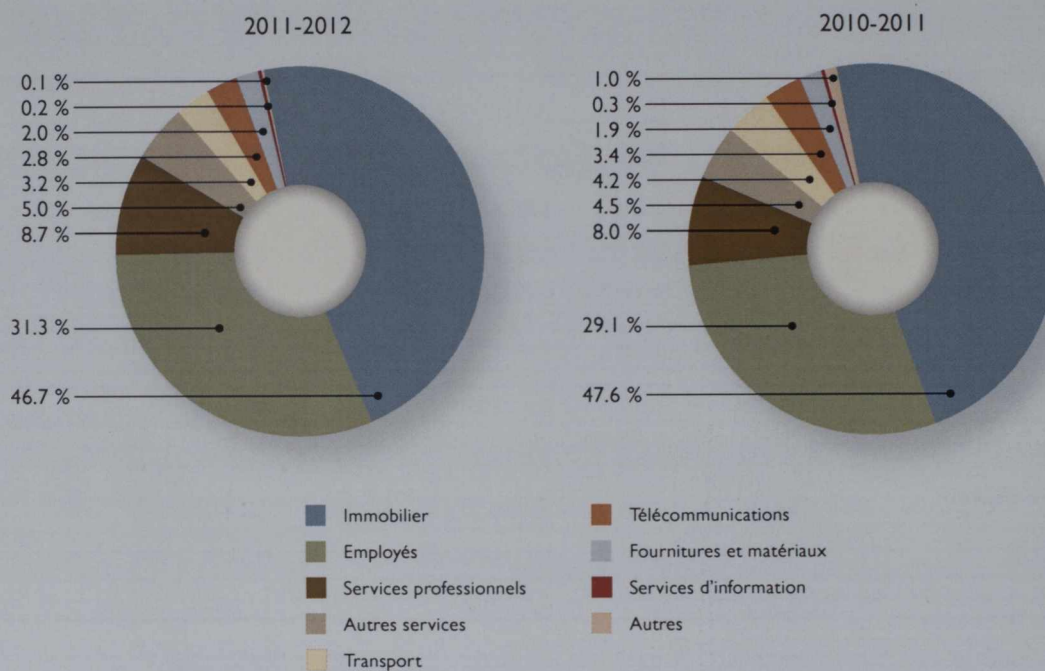
Catégories	2011-2012		2010-2011		2009-2010	
	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Salaires et traitements – employés canadiens	77 916 401 \$	11,7 %	81 589 385 \$	11,6 %	84 615 643 \$	12,0 %
Salaires et traitements – employés recrutés sur place	130 294 048	19,6 %	123 464 835	17,5 %	127 831 461	18,1 %
Total partiel, salaires et traitements	208 210 449 \$	31,3 %	205 054 221 \$	29,1 %	212 447 104 \$	30,1 %
Immobilier – location des terrains et bâtiments	142 466 885	21,4 %	136 216 599	19,4 %	138 164 717	19,6 %
Immobilier – achat des terrains et bâtiments	52 103 693	7,8 %	80 430 701	11,4 %	84 537 340	12,0 %
Immobilier – réparations et entretien des bâtiments, de la machinerie et de l'équipement	34 476 328	5,2 %	32 964 962	4,7 %	33 327 190	4,7 %
Immobilier – achat des bâtiments, de la machinerie et de l'équipement	56 630 276	8,5 %	60 022 261	8,5 %	46 183 096	6,5 %
Immobilier – services publics	23 966 235	3,6 %	23 952 361	3,4 %	25 081 983	3,6 %
Immobilier – location de machinerie et d'équipement	1 074 737	0,2 %	1 550 795	0,2 %	2 371 076	0,3 %
Total partiel, immobilier**	310 718 154 \$	46,7 %	335 137 679 \$	47,6 %	329 665 401 \$	46,7 %
Services professionnels – protection, informatique, formation, légal et autres	58 234 455	8,7 %	56 122 709	8,0 %	57 456 775	8,1 %
Transport – voyage, relocation, cargaison	21 046 995	3,2 %	23 862 435	3,4 %	25 172 892	3,6 %
Services de télécommunications	18 700 488	2,8 %	29 411 746	4,2 %	27 782 529	3,9 %
Autres services – services contractuels non professionnels et autres	33 310 001	5,0 %	31 701 467	4,5 %	34 294 343	4,9 %
Fournitures et matériaux – métal, essence, bois, papier, divers	13 335 935	2,0 %	13 224 209	1,9 %	13 254 556	1,9 %
Autres – déficits, pertes, avances, divers	837 461	0,1 %	6 734 976	1,0 %	3 837 599	0,5 %
Services d'information – publicité, impressions, communications	1 397 735	0,2 %	2 285 540	0,3 %	1 307 372	0,2 %
Total	665 791 672 \$	100 %	703 534 981 \$	100 %	705 218 570 \$	100 %

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

* Ne comprend pas les dépenses des Directives sur le service extérieur et celles de la sécurité sociale ainsi que des plans de pension et d'assurance des employés recrutés sur place. Ceci s'applique également à la figure 46.

** Ceci comprend les dépenses liées aux opérations ainsi que celles en capital.

FIGURE 46
Pourcentage des dépenses du Secteur de la plateforme internationale, 2011-2012 et 2010-2011



Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

FIGURE 47
Directives sur le service extérieur : coûts des indemnités et des réinstallations, 2011-2012 et 2010-2011

Catégories	2011-2012	2010-2011
Indemnités de service extérieur	89 791 853 \$	90 467 939 \$
Réinstallations	41 057 263	32 186 839
Total	130 849 116 \$	122 654 778 \$

Source : données obtenues de la Direction du soutien en gestion financière du Secteur de la plateforme internationale.

Note : en 2010-2011, 953 employés et 1 016 personnes à charge ont reçu des services de réinstallation dans les missions. En 2011-2012, 1 109 employés et 1 354 personnes à charge ont reçu ces services.

This document is also available in English under the title Annual Report Canada's Network 2011-2012.

Août 2011

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada

Rapport annuel Réseau du
Canada et l'Étranger
CA1 EA A57 FRE
v.
no.
2011 - 2012
Copy 1

LIBRARY E A / BIBLIOTHÈQUE A E



3 5036 01032038 3

