

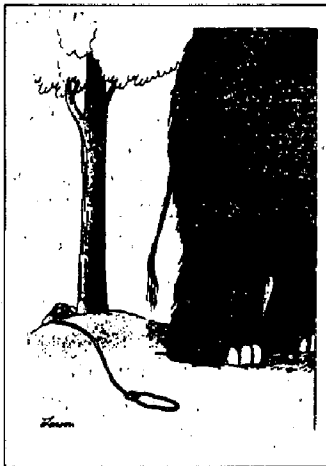
CAI
EA
CS6 #5
1990
DOCS

STRATEGY FOR THE 90s...

Corporate Review Update

NO 5 - FEBRUARY 1990

Dept. of External Affairs
Min. des Affaires extérieures
OTTAWA
FEB 25 1991
DEPARTMENTAL LIBRARY
BIBLIOTHÈQUE DU MINISTÈRE



January was an extraordinary month. For those of you who have been working around the clock to deal with crisis after crisis abroad, all we can do is hope that March will bring with it some relief from the pressures and challenges of the situation in the world around us. For many of you these days, the task at hand is enormous. Can anyone out there identify with this cartoon?

The Corporate Review may seem to be a distant memory to some these days, but much work continues to bring improvements in the way our department functions and the way we go about our activities. The work of one group in the Department has been the scene of much activity over the past year with the changes underway around the world. It has also been the scene of many changes as a result of the Corporate Review. In honour of Valentine's Day, this February Update brings news from the area where, based on a Corporate Review decision, there was a recent union in our Department.

Focus on the New Consular, Immigration and Passport Affairs Branch (OFB)

If you have worked abroad, you know how busy your colleagues in Consular and Immigration Affairs are. They are either running from one crisis to another, or they have an office filled with people or they can be found at the front of a long, long line, working to get to the end. However, if your career has been in Ottawa, unless you work in this area you may not be familiar with the kind of work going on in consular and immigration.

Some of the most fascinating human interest stories come from our colleagues in these fields. This is the group that not only processes visas and helps out stranded travellers, but also helps Canadian parents through the process of adoption, visits Canadians in jail and reunites spouses and families. Media coverage of the crisis in the Persian Gulf has brought all of us into daily contact with the work of consular officials in protecting Canadian lives abroad.

The volume our colleagues handle abroad is truly amazing. Did you know that in 1989 our 210 immigration officers abroad issued over 600,000 visitor and 150,000 immigrant visas? Did you know that in 1988 Canadians made over 50 million trips outside Canada and that in the same year our 48 Canada-based consular officers and support staff abroad provided over 600,000 distinct services for Canadian citizens?

External Affairs and
International Trade Canada

Canada

But consular and immigration work is more than just volume. While dealing with sometimes frightened, often frustrated and occasionally angry clients, officers must be able to think quickly, act decisively and make decisions which are legally defensible. Immigration work is a complex job for which immigration officers spend six weeks in the classroom alone learning legislation, procedures and conducting practice interviews. They are then sent to immigration offices across Canada and visa offices around the world to reinforce the practical application of all that classroom time. All this before they venture overseas on their first formal posting.

Immigration and consular staff have a varied workload. Immigration officers are responsible for reporting on Social Affairs issues, issues like employment, citizenship, customs, passport or immigration legislation in the host country, and, in many missions, refugee affairs. In addition, you will see your immigration colleagues at international airports or at the local police station. Some of the work they are responsible for is enforcement and control and this means being up on the latest techniques for detecting fraudulent passports and travel documents. This is another area in which they receive training from the RCMP and other enforcement agencies.

Consular officers also have a variety of challenges. These range from handling the deaths of Canadians abroad, to medical evacuations, to arrests and detentions. Did you know that our biggest consular office is London with only 1 Canada-based officer, 1 locally-engaged program officer and 8 locally-engaged staff members? This office last year issued over 42,000 passports, handled over 13,094 citizenship applications, 126 Canadians incarcerated and 65 deaths. I wonder what they do in their spare time?

The Corporate Review decision to create a new Branch by integrating Consular and Immigration Affairs with the Passport Office brings us more in line with the way other countries do things. At the same time, it makes the way we do things overseas more efficient. Making integration workable takes time, but here are some of the developments taking place in the O Branch:

Implementation updates

- With the creation of the O Branch on September 4, 1990, 435 employees including those from 21 Regional Passport Offices from Fredericton to Victoria are now reporting to the new Branch.
- By the end of March we will have integrated Immigration and Consular programmes in 62 of our 105 missions abroad. While many missions have already been amalgamated for years, the Corporate Review decision brings the two programmes together around the world. The remaining missions will integrate as soon as physical location and resources permit. Decisions on timetables for mission integration will be communicated to each mission individually.
- For those immigration officers abroad who have been concerned that they will be expected to take on additional work without getting the resources to do so, you can take heart in knowing that there will be a transfer of approximately 24 dedicated consular person-years from the Political/Economic to the Social Affairs stream effective April 1, 1991. Did you also know that a significant number of Political/Economic officers have indicated their interest in transferring into the Social Affairs stream on a permanent basis?
- Even though Immigration and Consular work will be integrated, there are many, many employees out there who have no experience in consular work. That's where the new emphasis on training comes in. In support of the integration process, the Program Management Board has approved funding of \$ 130,000 for consular training this FY and \$ 300,000 for FY 91/92. Senior management's commitment to improved and increased training continues to be a priority when resource decisions are made.

- Thanks to the hard work of the staff in the Immigration Management Services Division, Training and Development Section (OSMT), a wide range of consular training from basic introductory to refresher to intensive courses are now available. OSMT is hoping to provide training to over 400 staff annually as opposed to the less than 100 annually now. For those of you unable to come to Headquarters for training during or between postings, Consular Policy Division (OSC) staff are coming to you. Some staff abroad have already received consular training on the spot from the OSC Travelling Band.
 - Training is a great idea, but what about those missions that just need more ROOM? Funding will also be available in the new fiscal year to missions which have indicated that they will need to renovate or expand their facilities in order to effectively integrate their Consular and Immigration services. As these kinds of projects take time, not all missions can be taken care of immediately, but over the next few years the working conditions for overseas staff should improve.
 - Programmes like immigration and consular, because of the volume of cases they deal with, can certainly benefit from improvements in technology. In order to take advantage of the opportunities provided by Consular/Immigration integration, an EDP consultant has been engaged to review the requirements of the existing Consular data base, to revise the system and to bring it in line with the Computer Assisted Immigration Program system which is now in 13 missions abroad but will be available globally within four years.
 - One of the common complaints heard from consular staff is that travelling Canadians don't seem to have any idea what Embassy officials can and more importantly, CAN'T do for them. Yes, we can try to ensure that a Canadian receives treatment by local courts equal to the standards applied to nationals of that country and yes, we can ensure access to legal representation and make regular visits if asked to do so. But we CANNOT intervene in civil legal cases and we CANNOT provide legal advice. So for those travelling Canadians that don't "just say no", often all we can do is visit them in jail.
- In order to get the CAN/CANNOT message across to the travel industry and the travelling Canadian public, a Consular Awareness campaign has been launched with the production in December of an anti-drug video which is now available to the media and video outlets.
- In January a national media campaign will commence with OSC staff using Regional Passport Offices throughout Canada as bases to conduct appearances on local telephone and television programs to raise the profile of consular services abroad (a star is born perhaps?). By the end of this fiscal year, we hope to have established a toll-free line for consular enquiries, produced a quarterly bulletin on consular statistics and activities for the media and the travel industry, and produced a video clip for in-flight use by Canadian airlines (among other things).
 - You may all remember that one of the themes of Corporate Review was studying how we could transfer a higher proportion of the costs of the services we deliver to the users of those services. Both immigration and consular services abroad are expensive and moves are underway to increase our fees for service in both these programs.
 - On the immigration side, missions have been provided recently with instructions and incremental funds to purchase the equipment they will need, such as cash registers, to implement these initiatives.
 - The most important aspect of the consular and immigration programmes is that they show the "human face" of the Department abroad. Quality of service, the personalized approach, is as important as efficiency and it is in many ways the standard by which our representation abroad is judged. For this reason, a Quality of Service Working Group has been formed to look at

ways to support, encourage and value good service in the unique context of consular, immigration and passport operations.

There is a bottom line to all this and, as a result of the work underway, the good news for many of you is that missions are now receiving additional funds to help: hire more locally-engaged staff during peak summer visitor periods to help process visitors to Canada faster and better, upgrade our public facilities to provide additional space to reflect the large volume of people in our reception areas every day, upgrade our telephone systems so we can physically handle large volumes of inquiries, and develop counselling and information materials such as signs to explain our procedures more clearly.

Other implementation updates

The first of the newly designed leadership colloque for managers was held the week of January 14-21, 1991. It is a signal of senior management commitment to training that the sessions continued in spite of the crisis in the Gulf that focused on that week. The colloque not only was held, but two of the three Deputies were able to attend the final presentation of the participants. Murphy's Law definitely applied when that week was scheduled for the sessions ... Credit to the Personnel Branch (and the ability of the Department to carry on while surrounded by crisis) for holding a successful training program the week war was declared.

Work continues on the development of the curriculum for the new training "academy". The focus is being placed on developing training courses which will meet the needs of new departmental employees as well as the changing and expanding needs of employees throughout their career. A new training program for trade commissioners has been proposed and is now being considered for inclusion in the program. All streams will be approached for their input into unique developmental programs to meet their specific training needs.

Over to you

A great deal of work has been going on behind the scenes in the Personnel Branch and the Corporate Management Branch to carry out the Corporate Review decision to devolve authority to the greatest extent possible. Here is a quick look at some of the new delegations:

Turning to the wonderful world of FSDs, a number of authorities under FSD 25 have now been delegated from headquarters to Heads of Mission and from the M Branch to geographic AMAs. Detailed explanations will be sent out listing all newly delegated authorities. They include things like: authority to move from one staff quarter to another and authority to pay certain associated costs (FSD 25.25c), authority for dispute resolution between employees and lessers (25.24a), authority for security deposit advances for private leases (FSD 26), authority to AMAs to approve advance payments of SQ leases beyond the first year, the authority to approve furniture rental to geographic ADMs, etc.

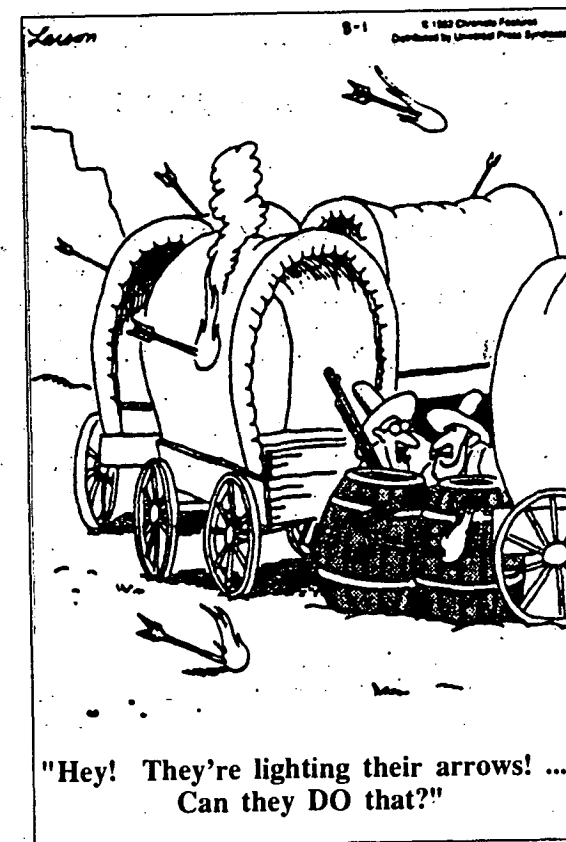
Corporate Review decisions to delegate more authority to missions related to design control over staff quarters, official residences and chanceries have been put in place. Missions now have full design control and source selection for the acquisition of furniture, furnishings and equipment for staff quarters. Missions can now purchase from local suppliers or from suppliers of their choice in third countries. A telex will be sent to all missions shortly explaining more detail.

LAST PAGE

Do it yourself...

Last years incoming FS-1Ds, who arrived before the new corporate review initiatives for improved training, did not have the benefit of a formal training program. However, they should be given credit for taking matters into their own hands. They have organized several initiatives to train themselves including bi-weekly seminars with senior officials inside and outside the Department. They are also producing a new orientation handbook for incoming officers which many of us who have stumbled around the building trying to figure out the who, what and where of this place could definitely have used. Apparently the handbook will cover everything a new officer might need to know from deciphering departmental acronyms, to stream information, to local bus routes and all sorts of other interesting tidbits. Obviously these junior officers have already mastered an important career skill - recognize and define the problem, then solve it.

Resource allocation meetings:



"Hey! They're lighting their arrows! ... Can they DO that?"



Mise à jour de l'Examen ministériel

N° 5 - FÉVRIER 1991



Janvier a été un mois hors de l'ordinaire. À ceux et celles d'entre vous dont la journée de travail s'est à maintes reprises prolongée longuement à cause des crises à l'étranger, nous souhaitons que mars apporte le calme après la tempête. Beaucoup d'entre vous ont les bras pleins ces temps-ci. Vous reconnaissez-vous dans ce dessin?

Si l'Examen ministériel n'est plus pour vous qu'un lointain souvenir, sachez que l'on continue sans relâche d'apporter des améliorations au fonctionnement de notre Ministère et à nos activités. Un groupe du Ministère en particulier bourdonne d'activité depuis un an par suite des bouleversements survenus dans le monde. L'Examen ministériel n'est pas étranger non plus à tout le remue-ménage dont il est l'objet. Février étant le mois de la Saint-Valentin, nous consacrons ce numéro à ce secteur, où une union vient d'être consacrée.

Pleins feux sur le nouveau Secteur des affaires consulaires, de l'immigration et des passeports (OFB)

Si vous avez déjà travaillé à l'étranger, vous savez à quel point nos collègues des affaires consulaires et de l'immigration sont occupés. Une crise n'attend pas l'autre, leurs bureaux sont remplis de gens, ou pire, on fait la queue à leur porte. Mais si vous avez toujours travaillé à Ottawa, vous ne connaissez peut-être pas très bien ce secteur à moins d'y avoir vous-même travaillé.

Les histoires les plus fascinantes sur le plan humain nous viennent de ces services. C'est là qu'on traite les demandes de visas et qu'on vient en aide aux voyageurs démunis, qu'on seconde des parents canadiens dans leurs démarches d'adoption, qu'on visite des Canadiens en prison et qu'on s'emploie à réunir des conjoints et des familles. Les reportages de la crise dans le Golfe persique ont fait amplement état des efforts déployés par les agents des affaires consulaires pour protéger la vie des ressortissants canadiens là-bas.

La quantité de travail abattue par nos collègues à l'étranger est absolument renversante. Saviez-vous qu'en 1989, nos 210 agents d'immigration à l'étranger ont délivré plus de 600 000 visas de visiteur et 150 000 visas d'immigrant? Qu'en 1988, les Canadiens ont fait plus de 50 millions de voyages à l'extérieur du pays et que nos 48 agents des affaires consulaires et employés de soutien canadiens à l'étranger ont dispensé 600 000 services à des citoyens canadiens?

Le travail des affaires consulaires et de l'immigration ne se calcule toutefois pas seulement en chiffres. Appelés à traiter avec des clients parfois apeurés, souvent frustrés et à l'occasion fâchés, les agents doivent pouvoir penser rapidement, agir sans hésiter et prendre des décisions défendables en

justice. L'immigration est un domaine complexe pour lequel les agents suivent un cours de six semaines, où ils apprennent la législation et les procédures pertinentes et s'exercent à mener des entrevues. Ils sont ensuite envoyés dans des bureaux d'immigration à travers le Canada et dans des bureaux des visas à travers le monde afin de mettre toute cette théorie en pratique. Tout cela avant le grand départ à l'étranger pour leur première véritable affectation.

Le personnel des affaires consulaires et de l'immigration a un travail varié. Du côté de l'immigration, les agents s'occupent des questions des affaires sociales, comme l'emploi, la citoyenneté, les douanes, les passeports ou la législation de l'immigration dans le pays hôte et, dans bien des missions, les réfugiés. Vous verrez en outre vos collègues de l'immigration aux aéroports internationaux ou au poste de police local. Une partie de leur travail consiste à faire respecter la loi, ce qui les oblige à se tenir au fait des techniques de détection des passeports et documents de voyage frauduleux. Voilà une autre fonction pour laquelle ils reçoivent de la formation de la GRC et d'autres forces de l'ordre.

Les agents des affaires consulaires ne connaissent pas la routine non plus. Ils doivent s'occuper des décès de Canadiens à l'étranger, des évacuations sanitaires, des arrestations et des détentions. Saviez-vous que notre plus gros service consulaire se trouve à Londres et qu'il n'est composé que d'un agent canadien, un agent de programme recruté sur place et huit employés recrutés sur place? Ils ont délivré l'an dernier plus de 42 000 passeports, traité 13 094 demandes de citoyenneté, se sont occupés de 126 Canadiens incarcérés et de 65 décès. Je me demande ce qu'ils font de leur temps libre...

La décision de l'Examen ministériel de fusionner les affaires consulaires et l'immigration avec le Bureau des passeports nous rapproche du mode de fonctionnement des autres pays dans ce domaine. Cela rend du coup nos activités plus efficaces à l'étranger. L'intégration ne se fait pas du jour au lendemain, mais certaines étapes ont été franchies dans le secteur O :

Nouvelles de la mise en oeuvre

- Le nouveau secteur O créé le 4 septembre 1990 regroupe 435 employés y compris ceux des 21 bureaux régionaux des passeports dispersés entre Fredericton et Victoria.
- À la fin mars, nous aurons intégré les programmes de l'immigration et des affaires consulaires dans 62 de nos 105 missions à l'étranger. Le regroupement était déjà fait dans de nombreuses missions, mais il a été décidé lors de l'Examen ministériel d'étendre cet état de choses à l'ensemble de nos missions. L'intégration dans les autres missions se fera donc au fur et à mesure que les installations physiques et les ressources le permettront. Un échéancier d'intégration sera communiqué à chaque mission séparément.
- Les agents d'immigration en poste à l'étranger qui craignaient de se voir confier un surcroît de travail sans les ressources correspondantes pour l'accomplir seront heureux d'apprendre qu'environ 24 années-personnes seront transférées pour les affaires consulaires de la filière politique et économique à celle des affaires sociales le 1^{er} avril 1991. Un bon nombre d'agents de la filière politique et économique se sont montrés intéressés à faire le saut dans les affaires sociales à titre permanent.
- L'intégration de l'immigration et des affaires consulaires a mis en évidence une réalité : un très grand nombre d'employés à l'étranger n'ont pas d'expérience du travail consulaire, d'où le nouvel accent mis sur la formation. Le Conseil de gestion des programmes a en effet débloqué à cette fin une somme de 130 000 \$ pendant le présent exercice financier et une autre de 300 000 \$ en 1991-1992. L'engagement de la haute direction à accroître et à améliorer la formation demeure une priorité lorsque des décisions sont prises qui touchent les ressources.

- La Section de la formation et du perfectionnement de la Direction des services de gestion de l'immigration (OSTM) a travaillé très fort pour mettre au point une variété de cours allant de l'introduction aux affaires consulaires au cours de perfectionnement et au cours intensif. OSTM espère offrir de la formation à plus de 400 employés par année; par comparaison, moins d'une centaine en bénéficiaient jusqu'à présent. Le personnel d'OSTM se rendra sur place pour former ceux et celles qui ne pourront venir à l'Administration centrale durant ou après une affectation. Certains agents à l'étranger ont déjà reçu une telle formation dispensée par les globe-trotters d'OSTM.

- La formation, c'est une excellente idée, seulement, certaines missions n'ont tout simplement pas assez d'ESPACE. C'est justement pourquoi dès le prochain exercice, des fonds seront prévus pour les missions ayant besoin de rénover ou d'agrandir leurs installations pour bien intégrer leurs services consulaires et d'immigration. Comme ce genre de projet demande beaucoup de temps, les missions n'auront pas toutes accès aux fonds immédiatement, mais les conditions de travail du personnel à l'étranger devraient s'améliorer d'ici quelques années.

- Les services de l'immigration et les affaires consulaires traitent une telle quantité de dossiers qu'ils ne peuvent que profiter des progrès de la technologie. Saisissant l'occasion qui lui est fournie par l'intégration des deux services, le Ministère a chargé un consultant en informatique d'étudier les exigences de la base de données consulaires en place, de réviser le système et de le rendre compatible avec le Système de traitement informatisé des dossiers d'immigration, dont seules treize missions à l'étranger sont actuellement dotées, mais qui d'ici quatre ans sera utilisé partout ailleurs.

- Le personnel consulaire se plaint souvent que les voyageurs canadiens semblent ignorer complètement quels sont les services que les représentants de l'ambassade peuvent, et, surtout, NE PEUVENT PAS leur offrir. Nous pouvons faire en sorte que les Canadiens reçoivent devant les tribunaux d'un pays étranger un traitement analogue à celui réservé à ses ressortissants; nous pouvons aussi leur assurer l'accès aux services d'un avocat et leur rendre régulièrement visite s'ils le souhaitent, ça oui. En revanche, il nous est IMPOSSIBLE d'intervenir dans les causes civiles et de donner des avis juridiques. De sorte que notre aide aux voyageurs canadiens accusés d'infractions graves se limite souvent à des visites en prison.

- D'ici quelques semaines, nous donnerons le coup d'envoi à une campagne de sensibilisation aux affaires consulaires pour bien faire comprendre nos limites à l'industrie touristique et aux voyageurs canadiens. Un nouveau film vidéo contre la drogue intitulé «The Long Way Home/Enfin les vacances» a été produit en collaboration avec la Direction des communications et de la culture à l'intention des écoles, des agents de voyage et des médias partout au Canada.

- Une semaine de sensibilisation aux affaires consulaires (du 25 février au 1^{er} mars à Affaires extérieures et Commerce extérieur Canada) marquera le lancement officiel de la campagne. Il y aura notamment une petite exposition dans le lobby de l'édifice Pearson pendant cette semaine-là : c'est à surveiller. Une tournée nationale des médias débutera en mars : le personnel d'OSC, en collaboration avec les bureaux régionaux des passeports, s'occupera de rehausser l'image des services consulaires à l'étranger. À nous la gloire!

- Et ce n'est pas tout. De concert avec les lignes aériennes et l'industrie touristique, nous allons promouvoir le Programme de sensibilisation aux affaires consulaires. Nous espérons avoir établi pour le printemps une ligne d'appel sans frais pour des demandes de renseignements consulaires, une trousse d'information à l'intention des agents de voyage et des députés et un nouveau vidéo-clip que les passagers pourront visionner à bord des lignes aériennes canadiennes. On vous tiendra au courant, promis juré!

- En ce qui concerne l'immigration, les missions ont récemment reçu des instructions et des fonds supplémentaires pour l'achat du matériel dont elles ont besoin. (p. ex. des caisses enregistreuse) pour mettre ces initiatives en oeuvre.
- Ce qui compte par-dessus tout dans les programmes consulaires et d'immigration, c'est qu'ils montrent le «visage humain» du Ministère à l'étranger. La qualité du service et l'approche personnalisée sont aussi importantes que l'efficacité, et, dans bien des cas, c'est à partir de ces deux critères que notre représentation à l'étranger est jugée. D'où la création du Groupe de travail sur la qualité du service, chargé de trouver des moyens d'aider, d'encourager et de récompenser les bons services rendus dans le contexte particulier des opérations consulaires, de l'immigration et des passeports.
- Dans l'ensemble, les nouvelles sont plutôt bonnes. En effet, les missions reçoivent maintenant des fonds supplémentaires pour les aider à recruter plus d'employés sur place pendant l'été, haute saison touristique, pour accélérer et améliorer le traitement des demandes de visas de visiteurs; améliorer et agrandir l'aire réservée à l'accueil du public, toujours très nombreux; perfectionner les systèmes téléphoniques afin qu'il soit matériellement possible de répondre aux quantités de demandes de renseignements; et produire du matériel indicatif et informatif (p. ex. panneaux) pour expliquer plus clairement nos procédures.

Encore du nouveau

- Le premier colloque sur le leadership à l'intention des gestionnaires, nouvelle version, a été donné la semaine du 14 au 21 janvier 1991. Malgré la crise du Golfe qui était au centre de l'attention cette semaine-là, les séances ont quand même eu lieu, ce qui montre bien l'intérêt des gestionnaires pour la formation. Et en plus, deux des trois sous-ministres ont pu assister au dernier exposé des participants. Que les séances de formation tombent en plein pendant cette semaine-là, c'était le comble de la malchance... alors chapeau au Secteur du personnel (et au Ministère qui s'est bien tiré d'affaire malgré la crise) pour avoir organisé avec succès un programme de formation la semaine où la guerre, a été déclarée.
- On travaille toujours au programme de la nouvelle «académie» de formation. L'accent est mis sur les besoins des nouveaux ainsi que des autres employés, dont les besoins évoluent et se diversifient au cours de leur carrière. De nouveaux cours à l'intention des délégués commerciaux ont été proposés et on envisage de les intégrer au programme de formation. Toutes les filières auront leur mot à dire dans l'élaboration de leurs programmes de perfectionnement et pourront les personnaliser en fonction de leurs besoins en formation.

À vous de jouer

En coulisses, les secteurs du personnel et de la gestion ministérielle travaillent d'arrache-pied pour donner suite à la décision de l'Examen ministériel préconisant d'une plus grande délégation de pouvoirs. Ce qu'il faut savoir en bref :

- Un certain nombre des pouvoirs prévus par la DSE n° 25 - ah! ces chères DSE - ont été délégués de l'Administration centrale aux chefs de mission, et du Secteur M aux CAR géographiques (conseillers administratifs régionaux). Parmi les pouvoirs nouvellement délégués : pouvoir d'autoriser le déménagement des employés d'un logement à l'autre et de payer certaines dépenses engagées à cette fin (DSE 25.25c); pouvoir de régler des différends entre employés et bailleurs (25.24a); pouvoir de verser des avances pour dépôt de garantie dans le cas de baux privés (DSE n° 26); pouvoir (délégué aux CAR) d'approuver les versements d'avances pour la location des logements du personnel après la première année; pouvoir d'approuver la location de meubles délégué aux SMA des secteurs géographiques, etc. Vous en recevrez la liste complète accompagnée d'explications détaillées.

- Dans le cadre de l'Examen ministériel, il avait été décidé d'accroître les pouvoirs délégués aux missions en matière de décisions relatives à l'aménagement des logements du personnel, des résidences officielles et des chancelleries. C'est chose faite. Les missions sont désormais entièrement maîtres de la décoration et du choix du fournisseur pour l'acquisition de meubles et d'articles divers pour les logements du personnel. Les missions peuvent maintenant acheter auprès de fournisseurs locaux ou de fournisseurs de leur choix dans des pays tiers. Elles recevront bientôt un télex avec des explications détaillées.

LE MOT DE LA FIN

Systeme D...

Les nouveaux FS-1D, arrivés l'an dernier, donc avant les initiatives de formation améliorées prévues par l'Examen ministériel, n'ont pas eu la chance de suivre un programme de formation structuré. Mais ils ont décidé de prendre les choses en main. Ils ont organisé quelques activités pour leur propre formation, dont des ateliers aux quinze jours avec des cadres supérieurs du Ministère et d'ailleurs. Ils sont également en train de produire à l'intention des nouveaux arrivants un manuel d'orientation, qui aurait d'ailleurs été bien utile à ceux d'entre nous qui étions un peu désorientés en arrivant ici. On nous dit que le manuel sera plein de tuyaux intéressants, de la signification de nos sigles aux renseignements sur les filières, en passant par les circuits des autobus de la région, etc. Ces agents débutants maîtrisent manifestement déjà une compétence professionnelle importante - reconnaître et définir le problème pour ensuite le résoudre.

Réunions d'affectation des ressources :

