

progressive. Lorsque le Ministère aura délégué l'autorité aux chefs de mission et de division, ceux-ci continueront cependant d'être assujettis aux directives administratives du Ministère aussi bien qu'aux règles élémentaires de convenance et de légalité. Le rapport du bureau d'études traite en détail de ces limites à l'autonomie des gestionnaires et les paragraphes qui suivent résument seulement les points principaux.

1. Différences entre directions

Les budgets des missions à l'étranger et de certaines directions reflètent leurs propres besoins opérationnels. Leurs décisions n'affectent qu'elles-mêmes et par conséquent elles auront éventuellement la pleine autorité et autonomie décrites aux paragraphes précédents.

Par contraste, certaines directions administratives de soutien contrôlent la totalité des fonds du Ministère affectés à certaines catégories de dépenses (par exemple, la Direction générale du personnel qui contrôle les salaires et les indemnités du personnel canadien tant à Ottawa qu'à l'étranger). Leurs décisions en matière de dépenses affectent l'ensemble du Ministère et, par conséquent, leur liberté d'action par rapport à l'autorité supérieure s'en trouvera réduite.

Certaines directions devront prévoir un budget pour des projets qui doivent être approuvés au préalable par l'autorité supérieure. (Par exemple les subventions votées individuellement par le Parlement, les projets d'échanges culturels qui sont approuvés individuellement par le Comité supérieur, etc.). Il ne sera pas possible de permettre à une direction de modifier ces projets de façon importante sans l'approbation de l'autorité supérieure.

2. La période intérimaire

Les limites qui doivent être imposées à l'autorité des centres de responsabilité pendant la période intérimaire affecteront principalement les missions à l'étranger. Il faut considérer à ce sujet deux aspects de la délégation de l'autorité.

Le budget d'une mission, comme nous l'avons vu par ailleurs, consistera en seize subdivisions ou chapitres ("reporting objects"). En principe il est très simple de donner à une mission l'autorisation de dépenser la somme fixée pour chacun de ces chapitres - Par exemple - de financer des réparations de meubles et d'équipement à même les fonds qui ont été approuvés pour ce genre de dépenses. L'autorisation de transférer les fonds d'un chapitre à l'autre a une portée beaucoup plus grande. Cela permettrait par exemple d'utiliser des fonds prévus pour des réparations de meubles ou d'équipement afin de faire face à des dépenses accrues en frais de voyage ou en salaires d'employés locaux. Le Ministère se propose néanmoins d'atteindre ce stade en plusieurs étapes, dans un avenir proche, jusqu'à ce que les missions à l'étranger jouissent de la discrétion la plus totale en ce qui concerne l'utilisation de tous les chapitres de leur budget.

La première étape à atteindre consiste à déléguer l'autorité pour chaque chapitre. Pour certains d'entre eux, cela ne pose aucun problème et cette délégation peut avoir lieu très rapidement. Dans d'autres cas, ce serait faire preuve d'imprévoyance et abuser de la bonne volonté de nos missions que