

ministères ont aussi pour instructions de ne réclamer que pour les programmes déjà approuvés, qu'ils le soient de façon spécifique ou par suite d'une entente plus générale sur une ligne de conduite particulière. A titre d'exemple de ce dernier cas, je pourrais mentionner un programme à longue échéance en vue des besoins scolaires et domiciliaires des Indiens, dont le seul aspect considéré au cours d'une année financière donnée serait l'étendue ou l'allure de cette forme d'activité.

Les ministères préparent les prévisions budgétaires en fonction de ce que j'ai déjà comparé à un «film». L'année à l'étude est un événement dans une suite d'événements. Par conséquent, on tient compte des prévisions de plusieurs années précédentes. On compare les montants aux fins pour lesquelles ils sont inscrits, du point de vue de leur total et de leurs catégories de coûts spécifiques. On les compare aussi aux dépenses passées. On cherche maintenant à connaître le taux futur des dépenses trois ans à l'avance, de sorte que sont prévus non seulement le coût d'un certain programme l'année suivante, mais aussi le lancement probable de nouveaux programmes complétés dans le courant de l'année. C'est alors qu'on prépare les prévisions budgétaires.

Pendant un mois environ, ce sont des discussions et des négociations animées à tous les niveaux du Conseil du Trésor et des ministères; pour la plupart des importants ministères qui engagent des dépenses ou des catégories de dépenses, ces discussions se terminent par une réunion ou des réunions entre les sous-chefs des ministères ou des organismes en cause et le secrétaire du Conseil du Trésor.

Au moment où ont lieu ces réunions, le ministre des Finances a d'habitude discuté provisoirement avec ses fonctionnaires supérieurs des problèmes budgétaires qu'il prévoit pour l'année suivante. Si, en raison des graves difficultés envisagées, il croit nécessaire d'étudier les prévisions de façon particulière, le ministre fait immédiatement connaître son opinion aux ministères, quelquefois par écrit, quelquefois au moyen d'une rencontre entre les fonctionnaires supérieurs du Conseil du Trésor et des ministères. Par exemple, comme le gouvernement a déclaré que le ministre des Finances doit chercher à réduire le déficit net entre les recettes et les dépenses, j'ai remarqué qu'il était essentiel pour les ministères de discuter la mise en phase de leurs plans pour éviter ce qu'on appelle une accumulation des dépenses, particulièrement en ce moment.

Tout aussi importante est la nécessité pour eux de chercher à contrebalancer l'accroissement inévitable et fatal des dépenses dans certains domaines en remettant volontairement à plus tard ou en abandonnant définitivement certains programmes d'importance secondaire. Ce but général qui doit caractériser les décisions du ministre des Finances est reflété dans l'attitude adoptée dans ce sens par le Conseil du Trésor ces derniers mois.

Établir cet ordre de priorité des programmes et fixer le total qui sera généralement annoncé comme objectif du budget, tel est le principal travail des ministres du Conseil du Trésor, lorsqu'ils se réunissent en décembre pour étudier à fond les prévisions budgétaires. Habituellement, cet examen dure de deux à trois semaines et donne inévitablement lieu à de vives discussions, à des explications et à des divergences d'opinions entre les ministres qui viennent réclamer une allocation pour les domaines dont ils ont charge et le comité du Conseil du Trésor.

En déposant son compte rendu devant le Conseil du Trésor, le personnel du Conseil a la tâche de résumer les résolutions, de faire connaître le résultat des discussions entretenues à l'échelon supérieur et de signaler aux ministres les principales questions prioritaires qui semblent se dégager de l'étude des prévisions.

Ces importantes discussions terminées et les décisions prises, on en soumet les résultats au cabinet qui peut effectuer des changements à la dernière minute.