

il a été nécessaire d'établir dans la structure administrative un échelon intermédiaire orienté tout particulièrement vers les missions à l'étranger et servant de point de contact pour la liaison et la coordination avec les directions régionales en matière de programme. Ce sont les contrôleurs régionaux à la Direction générale des finances et de l'administration qui rempliront ce rôle. Chacun d'eux agira donc comme conseiller en affaires administratives et financières pour un groupe de missions. De plus, les contrôleurs régionaux pourront prendre des décisions sur les questions financières et administratives et d'une façon générale s'efforceront d'aplanir les difficultés pour le compte des missions de leur région. Ils procéderont à l'examen des prévisions budgétaires et les jugeront dans leur ensemble plutôt que dans leur détail. Avec un peu d'expérience et avec le bénéfice des contacts qui auront lieu au cours des visites qu'ils feront régulièrement aux missions de leur région, ils parviendront rapidement à un point où les budgets annuels de leurs postes leur réserveront peu ou pas de surprises.

En ce qui concerne les directions de l'administration centrale qui deviendront des centres de responsabilité, la chaîne de commandement en ce qui concerne les prévisions financières et la gestion financière courante, est la même que pour leurs fonctions principales. En général, les budgets de ces directions sont moins complexes que ceux des missions à l'étranger, et de plus, en cas de difficulté, les spécialistes des directions administratives peuvent être consultés sur place. Les directions régionales prépareront donc leurs prévisions financières qui seront examinées tout d'abord par le directeur du service auxquelles elles appartiennent puis soumises à l'approbation du Comité supérieur.

Une dernière remarque importante s'impose en ce qui concerne la préparation des prévisions financières dans le nouveau régime de gestion. Au cours des examens successifs auxquels elles seront soumises, ces prévisions subiront des modifications et des réductions inévitables. Par conséquent, lorsque les prévisions budgétaires du Ministère auront été présentées au Conseil du Trésor, et après notification que ces prévisions ont été acceptées afin d'être déposées à la Chambre des Communes chaque centre de responsabilité sera informé du budget qui aura été approuvé pour lui. Dès lors, ce budget constituera une autorisation de commencer les opérations au début de l'année fiscale suivante. On peut se reporter pour plus amples détails à la description du processus de l'établissement des prévisions financières qui se trouve à la page 69 du rapport Woods, Gordon.

La Délégation de l'autorité

Ce chapitre est superflu. Tout ce qui a été dit jusqu'à présent à propos du contrôle par le budget suppose la délégation d'autorité et par conséquent dans le cadre du système, le budget constitue l'autorisation d'engager les dépenses. L'approbation du budget est la prérogative de la haute direction mais après cela, le chef d'un centre de responsabilité a tout pouvoir pour autoriser les dépenses dans les limites de son budget. En somme, l'approbation d'un budget est l'approbation anticipée des dépenses.

D'ici un an ou deux, cette délégation complète de l'autorité sera effective tant pour nos missions à l'étranger et que pour nos directions à Ottawa. Pendant la période intérimaire, l'autorisation d'engager les dépenses sera déléguée aussi rapidement que possible, mais petit à petit et de façon