

5) **DONNER AUX GESTIONNAIRES ET AU PERSONNEL PLUS DE RESPONSABILITE ET D'AUTORITE**

Il se dégage clairement des travaux de l'Examen ministériel, des observations du personnel et des délibérations relatives au projet Fonction Publique 2000, que si l'on veut effectuer un changement réel, il faut que les gestionnaires aient la plus grande liberté d'action possible et que leur performance soit jugée d'après un ensemble de critères. Cela implique plus de risques pour eux et exige une plus grande préparation à leurs tâches.

Pour ce qui est du personnel, les employés doivent avoir la possibilité d'effectuer leur travail d'une manière efficace et satisfaisante, sans voir leur responsabilité considérablement diminuée par un surveillant ou un collègue qui refasse inutilement une partie du même travail.

AECEC a, au cours des ans, délégué de plus en plus d'autorité aux gestionnaires, surtout à l'étranger. Il est possible de le faire encore davantage. Il arrive souvent que les gestionnaires hésitent à exercer leur autorité et s'en remettent aux unités centrales lorsqu'il s'agit de prendre des décisions. Les gestionnaires ne sont pas tous conscients de l'étendue des pouvoirs dont ils jouissent présentement et des responsabilités correspondantes.

Conformément aux conclusions du projet Fonction publique 2000, qui commencent à être publiées, le Ministère s'emploiera, au cours des prochaines années, à concrétiser la vision qu'il a d'un nouveau milieu de gestion dans lequel les organismes centraux délégueront autant de pouvoirs que possible vers l'extérieur et vers les paliers inférieurs, et où les gestionnaires et les administrateurs seront formés de manière à pouvoir assumer ces responsabilités.

À ces fins, pour les gestionnaires et le personnel, nous devons :

a) immédiatement :

- autoriser les missions dont le rendement est acceptable sur le plan de la comptabilité, et dont les installations d'entreposage sont suffisantes, à garder leurs dossiers mensuels et à ne les envoyer à Ottawa qu'une fois par année
- autoriser les chefs de mission à avoir plus souvent recours à des affectations pour une période déterminée lorsqu'il s'agit d'embaucher des agents commerciaux et d'autres spécialistes seniors recrutés sur place
- procéder à la suppression de certains paliers de responsabilité à l'administration centrale, étudier plus à fond d'autres structures organiques pour les secteurs géographiques et éliminer les chevauchements organisationnels
- créer un comité chargé d'examiner tous les aspects de la responsabilité de gestion et de préparer, avant la fin de cette année, un rapport recommandant des changements spécifiques qui iraient de pair avec l'accroissement des