

En second lieu, les besoins initiaux en meubles et en équipement des missions nouvellement établies, ou des locaux nouvellement acquis ou loués pour le compte du gouvernement, seront établis et financés par la Direction du Matériel à Ottawa. En conclusion, les missions à l'étranger devront prévoir les fonds nécessaires à l'acquisition de meubles et d'équipement pour remplacer des articles usés ou détériorés et pour compléter des ensembles déjà approuvés. Il leur appartiendra de décider sur place de la nature et de la qualité des articles de remplacement aussi bien que des priorités. Elles pourront prévoir les remplacements nécessaires au sujet des ensembles spéciaux mentionnés au paragraphe précédent mais elles ne pourront les effectuer qu'après avoir obtenu l'autorisation des directions spécialisées. Dans tous les autres cas, les missions prendront leurs décisions sans en référer à Ottawa. Il va sans dire qu'elles pourront toujours, si elles le désirent, rechercher l'avis des spécialistes et utiliser le service central d'achats du Ministère.

Il ne saurait être question de demander à nos missions d'assumer ce genre de responsabilité en l'absence de la documentation technique indispensable. La délégation d'autorité nécessaire n'aura lieu que lorsque les règles de gestion et de contrôle du matériel auront été élaborées et publiées.

#### 9. Dépenses diverses

L'administration centrale continuera à disposer de fonds placés sous le contrôle de la Direction des Finances pour subvenir aux dépenses diverses. De même, les missions à l'étranger et certaines directions du Ministère devront prévoir des gratifications, de menus frais bancaires, etc. et les incluent dans leur budget.

Nous avons tenté dans ce qui précède de définir à grands traits les principales catégories de dépenses du Ministère et si l'on se reporte aux figures I, II et III, il sera aisé de distinguer celles qui relèveront de chaque centre de responsabilité. Le lecteur devrait également pouvoir déterminer à quel centre de responsabilité il appartient et identifier les catégories de dépenses de ce centre.

Nous nous proposons maintenant de décrire le fonctionnement des trois phases principales de la gestion financière: les prévisions de programme, les prévisions financières annuelles et la délégation d'autorité pour les dépenses courantes.

#### Objectifs, activités et prévisions de programme

Disons tout de suite que l'expression "prévisions de programme" a maintenant remplacé "revue du programme", (Program Revue) mais que pour les besoins de cette brochure, nous continuerons d'employer le terme "revue du programme".

On ne saurait trop insister sur la nécessité pour chaque organisation de fixer d'abord ses objectifs généraux puis de distinguer entre les objectifs de chacune de ses parties et de planifier les activités nécessaires afin d'atteindre ces objectifs. Il existe sur ce sujet une littérature abondante à laquelle nous n'avons rien à ajouter. Il faut cependant souligner une fois de plus que la planification est au coeur même de la gestion et qu'elle est fondamentale dans un système de contrôle par le budget. Le rapport du bureau