

une réponse partielle à la deuxième question du sous-secrétaire concernant les pouvoirs dont le Ministère devait se doter.

Sa quatrième question — sur les politiques nécessaires en matière de personnel — rappelait son approche quant aux changements exigés à l'Administration centrale. Il a mis l'accent sur la qualité, sur la formation semi-spécialisée, sur un accroissement important du nombre des détachements dans les deux sens, sur une certaine proportion d'entrées latérales dans le service extérieur et sur un ralentissement du rythme des permutations. Tout comme pour la question des changements à l'Administration centrale, il y avait là peu de rapports directs avec le mandat du MAE; il s'agissait plutôt essentiellement d'initiatives internes susceptibles de modifier le comportement et l'image du Ministère. Le ralentissement du rythme de permutation, notamment, était destiné à améliorer le degré d'efficacité des diplomates à Ottawa en réduisant le désavantage qu'ils éprouveraient dans le «jeu interministériel» du fait d'un manque de familiarité avec les questions sur le tapis. Ayant à jouer la carte bureaucratique pour obtenir un statut d'agence centrale, le sous-secrétaire ne voyait évidemment aucun avantage à supporter un handicap.

Mandat du Ministère

En plus de poser ses quatre questions, le sous-secrétaire a parlé de l'autorité qui permettait au Ministère d'agir comme agence centrale, plus précisément des points de vue du mandat officiel du Ministère, et notamment du ministre, et de certains arrangements officieux, y compris son propre rôle. Au chapitre du mandat officiel, il a brièvement mentionné les mesures législatives, les décrets du Conseil, les directives du Cabinet ainsi que les pratiques et précédents autorisant le SEAE à signer toutes les présentations au Cabinet concernant les accords internationaux ainsi que la taille et la composition des délégations aux conférences internationales. Au total, ce mandat officiel n'était évidemment pas très convaincant. De l'avis du sous-secrétaire, le Ministère a rencontré dans l'exercice de ce mandat des problèmes qui l'ont forcé à faire largement appel à des arrangements officieux.

Il est entendu que, par principe, le ministère même le moins important appuie entièrement son ministre. Le sous-secrétaire a tout de même choisi d'inclure cet appui constant accordé au ministre dans la panoplie des moyens officieux de consolidation et de renforcement du rôle du Ministère en tant qu'agence centrale. L'exemple de la présidence par le SEAE du Comité du Cabinet sur les Affaires extérieures et la Défense nationale masque le fait que ce Comité n'est intervenu dans aucune des grandes études entreprises dans les années 70, à savoir la révision de la politique étrangère, l'examen de l'aide au développement, la décision concernant l'achat d'un patrouilleur à long rayon d'action et la question de

l'achat d'un char d'assaut européen.

C'est peut-être justement pour cette raison que le sous-secrétaire mentionne également la présence du ministre au sein de l'important Comité des priorités et de la planification. Toutefois, si le SEAE est actuellement membre de ce Comité, il ne l'est pas d'office et son remplaçant pourrait ne pas être invité à y siéger. Selon toute logique, le statut d'agence centrale commande que les décisions de politique soumises à l'approbation du Cabinet soient d'abord étudiées par un comité au sein duquel le Ministère soit, du fait de la présidence, le *primus inter pares*. Au sein du Comité des priorités et de la planification, l'influence du ministre est plus politique que ministérielle, ce qui renforce peu les prétentions du MAE à un rôle d'agence centrale.

En ce qui concerne son propre rôle, le sous-secrétaire est d'avis que sa responsabilité la plus importante est de faire des recommandations quant au choix des chefs de mission. Bien qu'il soit aidé dans cette tâche par le CIRE, il est, dit-il, le seul à prendre cette décision; en outre, certains chefs de mission auraient des responsabilités égales à celles d'un sous-ministre. Cette affirmation fait problème en ce qu'elle met l'accent sur le pouvoir de recommandation plutôt que sur le pouvoir de nomination, et que la nomination occasionnelle par le premier ministre d'un collègue politicien à un poste à l'étranger affaiblit la thèse de l'agence centrale.

Le sous-secrétaire préside trois comités interministériels. Celui qui s'occupe des relations avec le Tiers monde, à savoir le Comité interministériel des relations économiques avec les pays en développement, oeuvre depuis cinq ans dans une obscurité relative. Le Comité des sous-ministres chargés de la politique extérieure, créé en 1978, a un mandat beaucoup plus vaste et peut étudier presque n'importe quelle politique ayant une incidence internationale. Si le Comité devient un outil de résolution des différends interministériels d'une manière conforme aux perceptions du MAE, il favorisera certainement la thèse de l'agence centrale. Mais si sur les questions controversées les ministères clé continuent à aller chacun leur chemin séparé, la thèse de l'agence centrale n'aura pas progressé. C'est toutefois l'une des deux mesures concrètes qu'a prises le sous-secrétaire en vue de faire accepter sa thèse. L'autre mesure, dont nous avons déjà fait état et qui a été prise au sein du CIRE, troisième comité qu'il préside, a été de passer de l'intégration du personnel de soutien à l'autorité organique des chefs de mission sur tous les programmes dont ils doivent rendre compte tant au SEAE qu'aux ministères responsables des programmes en question.

Nous avons également mentionné une troisième mesure — prise avant que le sous-secrétaire n'assume ses fonctions et susceptible de renforcer la thèse de l'agence centrale. En effet, le SEAE a été chargé d'ap-