



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 005 • 2^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 24 février 2009

—
Président

M. Derek Lee

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.parl.gc.ca>

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 24 février 2009

•(1105)

[Traduction]

Le président (M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.)): La séance est ouverte.

Chers collègues, nous accueillons aujourd'hui Mme Maria Barrados, présidente de la Commission de la fonction publique du Canada. Elle nous entretiendra du rapport annuel 2007-2008 de la Commission.

Je sais que des membres du Comité souhaitent soulever la question du taux de roulement à la fonction publique, une question qui a été soulevée déjà dans un rapport de la Commission de la fonction publique, alors, on va commencer sans plus tarder.

Madame Barrados, avez-vous des remarques préliminaires à faire?

[Français]

Mme Maria Barrados (présidente, Commission de la fonction publique du Canada): Monsieur le président, honorables membres du comité, j'aimerais vous remercier de cette occasion de rencontrer votre comité afin de discuter du Rapport annuel 2007-2008 de la Commission de la fonction publique du Canada, qui a été déposé le 2 décembre dernier. Deux vérifications et un rapport d'enquête ont également été déposés au même moment. De plus, trois études ont été diffusées, y compris une étude sur la mobilité des fonctionnaires.

Comme vous le savez, la CFP est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Les pouvoirs qu'elle exerce lui sont conférés par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. En vertu de cette loi, elle doit protéger l'intégrité du système de dotation et l'impartialité de la fonction publique. Elle élabore des lignes directrices et des directives pour s'assurer que les nominations sont faites en fonction du principe du mérite et respectent les valeurs que sont la justice, la transparence, l'accessibilité et la représentativité. La CFP effectue des vérifications et des enquêtes pour confirmer l'efficacité du système de dotation, et de son impartialité, afin d'apporter des améliorations. Elle recrute également des Canadiens de talent à la fonction publique provenant de toutes les régions du pays. De plus, elle fournit des services de dotation et d'évaluation aux ministères et organismes sur une base facultative.

[Traduction]

Je suis ici aujourd'hui avec Donald Lemaire, vice-président principal de la Direction générale des politiques, et Terry Hunt, directeur général, Direction de la vérification et de l'évaluation à l'échelle du gouvernement, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études. Mes commentaires porteront surtout sur le rapport annuel et la question de la mobilité. Toutefois, nous espérons revenir devant votre comité pour discuter de nos prévisions budgétaires, y compris de nos plans et priorités. À cette occasion, nous aimerions également vous faire part des résultats de l'examen stratégique horizontal de la gestion des ressources humaines qui étaient inclus dans le budget 2009, ainsi que des résultats de

l'examen indépendant de nos activités de surveillance, qui seront bientôt diffusés.

Notre rapport fait état de la deuxième année d'activité sous le régime de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, LEFP. La loi s'appliquait à 82 organisations, comptant plus de 195 000 employés. Ces chiffres représentent une augmentation de 4,1 p. 100 de l'effectif de la fonction publique par rapport à l'an passé. L'année a été très active pour les ministères et organismes, un plus grand nombre de mesures de dotation et de nominations à des postes permanents ayant été effectuées. Nous continuons à voir un grand intérêt pour les emplois à la fonction publique. Plus de 250 000 personnes ont envoyé environ un million de demandes d'emploi au site emplois.gc.ca, ce qui équivaut, en moyenne, à 90 demandes par annonce.

On peut maintenant dire que la fonction publique fédérale fonctionne selon un régime de dotation fondé entièrement sur la délégation de pouvoirs: les administrateurs généraux assument la responsabilité des processus de dotation et doivent en rendre compte. Dans l'ensemble, le rendement du régime de dotation est évalué comme étant acceptable cette année, mais il y a peu d'exemples d'excellence en gestion et certains domaines nécessitent davantage d'attention. De façon générale, les valeurs fondamentales que sont le mérite et l'impartialité sont respectées, mais une vigilance continue s'impose. Il y a certainement place à amélioration du régime afin de le rendre plus juste et accessible, ainsi que davantage transparent et représentatif.

Il faut encore améliorer la planification des ressources humaines, puisque la planification de 50 p. 100 des ministères et des organismes a été évaluée comme étant moins qu'entièrement acceptable. Une planification rigoureuse des ressources humaines entraîne habituellement une amélioration des résultats. Des stratégies de dotation concrètes et précises liées à des objectifs mesurables constituent la clé d'un régime de dotation efficace et mieux adapté aux besoins de la fonction publique.

En 2006, dans le cadre de l'une des vérifications, la CFP a étudié la dotation des postes de niveau EX. Il s'agit de la première année qu'a été mise en œuvre la délégation des pouvoirs de dotation des postes EX. La nomination de cadres doit faire l'objet d'un soin particulier, car le leadership et la responsabilité de ces derniers ont une incidence sur les employés, l'organisation et la réputation de la fonction publique. Nous avons constaté que la plupart des processus visant la nomination de cadres respectait le principe du mérite. Toutefois, il faudra améliorer grandement l'application des politiques de la CFP et d'autres politiques.

Nous avons observé des cas où le principe du mérite n'avait pas été respecté, où il y avait apparence d'un traitement de faveur et où des documents d'évaluation essentiels n'étaient pas fournis. Cinquante pour cent des 348 nominations examinées ont été jugées satisfaisantes, tandis que les autres auraient eu besoin d'amélioration. Nous avons relevé 47 cas (13,5 p. 100) insatisfaisants. Nous examinerons les dossiers insatisfaisants de plus près afin de déterminer s'il est nécessaire d'apporter des mesures correctives supplémentaires. Nous nous attendons à des améliorations à cet égard lorsque nous aurons passé l'étape de la mise en œuvre initiale de la délégation des pouvoirs de dotation des postes EX, et nous prévoyons faire une vérification de suivi dans deux ans.

La capacité de la communauté des ressources humaines continue d'être une préoccupation. La charge de travail accrue résultant de l'augmentation des activités de dotation et de la mise en œuvre d'un système de délégation complète des pouvoirs a étiré au maximum la capacité des spécialistes en RH. Ces derniers fournissent des conseils et un soutien essentiel aux gestionnaires. En plus d'une charge de travail accrue, la capacité de cette communauté a dû relever un autre défi en raison du niveau très élevé de roulement du personnel. Dans notre étude sur la mobilité des fonctionnaires, entre 1997 et 2008, nous avons remarqué un taux particulièrement élevé de la mobilité du personnel au sein de la communauté des RH, ainsi qu'une baisse significative du nombre d'années passées à un niveau donné avant d'être promu au niveau suivant.

Le taux de mouvement du groupe Gestion du personnel (PE) — auquel les spécialistes des RH appartiennent — a atteint 74 p. 100 au cours de l'exercice 2007-2008. Il s'agit du taux de mouvement le plus élevé observé au cours de la période de l'étude, soit 11 ans. Le groupe Direction, les EX, avait également un des taux les plus élevés pendant la même période, soit un taux de 55 p. 100.

•(1110)

Nous avons constaté dans notre étude que la mobilité, dans l'ensemble de la fonction publique, est passée de 30 p. 100 en 2004-2005, à 42 p. 100, en 2007-2008. C'est à la fois la croissance de la fonction publique et la vague de départs à la retraite qui ont influencé ces tendances de mouvement. Entre mars 1999 et mars 2008, l'effectif nommé pour une période indéterminée a augmenté de 36 p. 100. De plus, il y a eu un plus grand nombre de nominations à des postes de période indéterminée en 2007-2008 qu'à n'importe quel autre moment pendant la période de l'étude.

Parallèlement, le nombre de départs à la retraite a presque quadruplé au cours de la période visée par l'étude. Plus de 34 000 fonctionnaires ont pris leur retraite ces 11 dernières années. Environ 68 p. 100 de ces employés ont pris leur retraite pendant les cinq dernières années. Les départs à la retraite ont augmenté pour tous les groupes étudiés, mais ils étaient plus nombreux et représentaient le plus grand nombre de séparations dans les groupes PE et EX.

Dans la région de la capitale nationale, nous avons systématiquement observé un taux de mouvement plus élevé que dans les régions. Nous avons constaté peu de mouvement entre la région de la capitale nationale et les autres régions au cours de la période visée par l'étude. À l'exception des organismes centraux, il y a eu peu de mouvement entre les organisations. Les organisations de petite taille et de taille moyenne affichaient un taux de mouvement interorganisationnel plus élevé que les organisations de plus grande taille. Les membres de certains groupes professionnels affichant un taux de mouvement élevé se déplacent de plus en plus d'un ministère, ou d'un organisme, à un autre.

Un taux de mobilité très élevé peut avoir des conséquences négatives, notamment sur l'efficacité opérationnelle. Les résultats de cette étude viennent appuyer la nécessité de planifier les RH en tenant compte de la nature et de la portée de la mobilité des employés. L'étude souligne aussi l'importance de se doter de stratégies de recrutement, de maintien en poste et de relève pour certaines communautés fonctionnelles et certains groupes professionnels précis.

•(1115)

[Français]

Dans le Rapport annuel de l'an dernier, la CFP se disait préoccupée par la diminution du nombre de nouveaux employés provenant de groupes des minorités visibles à la fonction publique. Toutefois, de récents changements apportés à la base de données de la CFP contenant l'information sur les candidats ont permis d'obtenir de l'information supplémentaire, qui laisserait entendre que le nombre de nominations de membres provenant de groupes des minorités visibles à la fonction publique pourrait avoir été sous-estimé.

Nous pensons qu'il y a eu plus de candidats de groupes des minorités visibles qui ont été nommés dans des postes que ce qui a été déclaré précédemment. Nous travaillons maintenant avec d'autres partenaires clés afin d'éclaircir cette question importante. Votre comité pourrait être intéressé à examiner plus profondément la question de la représentativité et les défis connexes liés à sa mesure, particulièrement en ce qui a trait à la déclaration volontaire.

Pour augmenter la représentation des minorités visibles au niveau de la direction, la CFP a amorcé un deuxième processus de nomination externe en vue d'établir un bassin de candidats qualifiés au niveau EX-1. Nous misons sur le succès du premier processus de dotation collective, qui a prouvé que des efforts bien déployés et ciblés portent fruit. Nous avons créé un bassin de 30 candidats provenant de groupes des minorités visibles et nous travaillons maintenant avec les ministères et organismes pour les placer dans des postes de direction.

Grâce à ces initiatives, la CFP est en voie d'aider les organisations fédérales à bâtir une fonction publique qui reflète davantage notre société toujours de plus en plus diversifiée.

[Traduction]

Fournir l'accès aux emplois de la fonction publique est une autre valeur directrice importante de la LEFP. La CFP fait du progrès quant à ses lignes directrices sur la zone nationale de sélection. En avril 2007, la Commission a élargi l'utilisation de la zone nationale de sélection pour que des emplois du niveau d'agent ouverts au public de la région de la capitale nationale soient également offerts dans toutes les régions du pays.

Cette exigence a été élargie davantage en décembre 2008 pour qu'elle s'applique aussi au processus de nomination annoncé à l'extérieur visant des postes autres que ceux d'agents, y compris les emplois de bureau et de secrétariat. À partir de ce moment-là, les Canadiens, peu importe leur lieu de résidence ou de travail, pourront présenter leur candidature à presque tous les emplois de la fonction publique fédérale ouverts au public. Nous nous attendons à ce qu'il y ait encore un plus grand nombre de demandes d'emplois à la fonction publique.

La CFP a également travaillé avec d'autres organisations fédérales pour adopter une loi assurant aux réservistes des Forces canadiennes le droit de reprendre leur emploi à la fonction publique à la suite d'une période de service volontaire ou d'une absence autorisée pour suivre une formation. Au cours de la période visée par le rapport, la CFP a nommé 138 membres des Forces canadiennes, libérés pour des raisons médicales, qui figuraient sur sa liste de bénéficiaires de priorité.

Nous nous employons actuellement à étendre le droit de priorité de nomination aux conjoints des membres des Forces canadiennes, des membres de la Gendarmerie royale du Canada et des employés gouvernementaux qui décèderaient au service du Canada.

J'aimerais maintenant vous fournir de plus amples détails sur les enquêtes qui jouent un rôle important dans nos activités de surveillance.

La CFP a entrepris huit enquêtes sur des allégations de fraude dans le processus de nomination. Dans trois des quatre enquêtes menées à terme, les allégations étaient fondées. La Commission a également réalisé 17 enquêtes sur des allégations d'activités politiques irrégulières et, dans 16 des cas, il a été déterminé que les employés avaient agi en contravention de la LEFP.

La CFP a étudié avec soin la question liée à la divulgation du nom des personnes concernées, tout en tenant compte de l'intérêt public et des facteurs liés à la vie privée. Cet examen a été effectué au cas par cas. Les cas pour lesquels les noms ont été divulgués figurent dans le rapport d'enquête. Nous ne sommes pas en mesure de dévoiler les résumés des dossiers de deux des personnes puisqu'ils font actuellement l'objet d'une révision judiciaire.

En concluant ma déclaration, je me rappelle du fait que nous sommes encore dans les premières années de mettre en œuvre les réformes aux ressources humaines les plus vastes de la fonction publique qu'il soit au cours des 35 dernières années. Des progrès ont été réalisés et il est important de soutenir ce rythme — malgré les éléments qui nous détournent de notre but et attirent notre attention — pour protéger les valeurs qui sont le fondement d'une fonction publique fédérale professionnelle et impartiale.

Je vous remercie. Nous sommes heureux de répondre à vos questions.

• (1120)

Le président: Merci beaucoup de votre rapport.

J'aurais dû présenter aussi ceux qui accompagnent Mme Barrados, qui sont aussi des témoins importants sur ces questions. Donald Lemaire est vice-président principal, Direction générale des politiques, et Terry Hunt, directeur général, Direction de la vérification et de l'évaluation à l'échelle du gouvernement.

Je félicite votre équipe d'avoir fait mention dans son rapport d'enjeux importants. Votre franchise est un vent de fraîcheur. Certains de mes collègues ne partagent peut-être pas mon avis, mais tous ceux qui ont eu des problèmes avec la fonction publique concernant une promotion apprécieraient l'honnêteté avec laquelle vous signalez qu'environ la moitié des cas que vous avez examinés n'ont pas atteint le niveau satisfaisant.

J'avais l'intention de vous bombarder de questions en l'absence de données statistiques sur le recrutement de minorités visibles, mais vous en avez traité. J'aurai peut-être une question pour vous plus tard.

L'augmentation du nombre de nominations pour une période indéterminée de 36 p. 100 attirera assurément l'attention de certains députés ministériels ou, sinon, de députés de l'opposition.

Passons maintenant aux questions. Madame Hall Findlay, vous avez huit minutes.

[Français]

Mme Martha Hall Findlay (Willowdale, Lib.): Merci, monsieur le président, et merci aux témoins d'être venus ce matin.

[Traduction]

J'ai une question générale qui ne découle pas précisément de votre rapport mais plutôt de mon expérience des deux ou trois dernières années, pendant lesquelles j'ai écouté des hauts fonctionnaires, surtout Kevin Lynch, dans ses fonctions précédentes, prononcer des discours devant des représentants du monde des affaires dans lesquels il insistait sur la nécessité de rendre la fonction publique plus attrayante pour les jeunes compte tenu des caractéristiques démographiques de la fonction publique actuelle qui vieillit et a besoin de renouveau.

J'aimerais que vous nous en disiez un peu plus long à ce sujet, même si vous n'en traitez pas dans votre rapport. Peut-être que vous pourriez nous en toucher quelques mots, madame Barrados, ou vous, messieurs. Est-ce que cela vous inquiète? Si oui, quelles solutions envisage-t-on?

J'aimerais vous entendre à ce sujet.

Mme Maria Barrados: Je vous ferai part de quelques-unes de mes réflexions, les membres du Comité voudront peut-être ensuite poser d'autres questions.

Selon la taille actuelle de la fonction publique — et cela peut faire l'objet d'un débat — compte tenu du taux actuel de départs à la retraite, il nous faudrait recruter environ 8 500 à 9 000 personnes pour maintenir la taille actuelle de la fonction publique qui a connu une grande croissance dans les années 1970. Ceux qui sont arrivés ces années-là, les membres de la génération du baby-boom, sont maintenant à l'âge où ils prennent leur retraite.

Dans le passé, le niveau de départs n'a jamais été très élevé à la fonction publique. Les départs pour toutes les raisons, y compris parce qu'on est relevé de ses fonctions, parce qu'on part à la retraite ou qu'on accepte un autre emploi, ont toujours été d'environ 2 p. 100, et parfois même moins, mais ce taux est actuellement autour de 5 p. 100. Pour une entreprise du secteur privé, c'est un taux très peu élevé, mais la fonction publique n'a jamais connu cela. Le nombre élevé de départs est donc un facteur à prendre en compte.

La main-d'oeuvre vieillit, le taux de départs est sans précédent et, si nous voulons que la fonction publique garde la même taille, nous devons faire du recrutement. Ça soulève plusieurs questions. Bien sûr, ceux qui partent à la fin de leur carrière occupent des postes de niveau supérieur, et ceux que nous recrutons arrivent au niveau d'entrée. Offrons-nous la formation et le perfectionnement nécessaires pour que ces nouvelles recrues puissent répondre aux besoins de la fonction publique rapidement? C'est toute une question.

La fonction publique suscite beaucoup d'intérêt; je ne suis donc pas d'accord avec ceux qui estiment qu'il faut la rendre plus attrayante. Nous recevons un million de candidatures pour 5 000 postes; il y a donc beaucoup de gens qui s'intéressent à la fonction publique. Le véritable enjeu, c'est de trouver ceux qui ont les compétences dont nous avons besoin. C'est tout un défi à relever, car il y a des pénuries dans certains domaines et même si nous savons dans quels domaines, la fonction publique a malheureusement de mauvaises habitudes.

Engager des employés occasionnels et les nommer à des postes pour une période indéterminée, les employés permanents, n'est pas la meilleure façon de trouver les talents qu'on cherche. Il faut être prêts à offrir des postes permanents, pas occasionnels ni pour une période déterminée. C'est là une des mauvaises habitudes qu'a prises la fonction publique. Il faut maintenant recruter de nouveaux fonctionnaires et bien les former avant de trouver pour eux le poste qui leur convient le mieux. C'est tout un défi compte tenu de la taille de la fonction publique

• (1125)

Mme Martha Hall Findlay: Merci. J'imagine que, avec le ralentissement de l'économie et les pertes d'emplois que subira le secteur privé, cela pourrait changer, mais cela ne signifie pas qu'on saura comment se défaire des mauvaises habitudes que vous avez décrites.

Puisque j'ai encore un peu de temps, j'aimerais vous poser encore une ou deux questions. Dans votre rapport, vous signalez que certaines nominations à des postes de direction étaient insatisfaisantes. Pourriez-vous nous indiquer à partir de quels critères vous déterminez si une nomination est satisfaisante ou non? Et, encore une fois, si l'un ou l'autre d'entre vous...

Mme Maria Barrados: Je vais faire des observations sur l'économie et les changements qui s'y sont produits.

Nous avons de la difficulté à traiter le très grand nombre de demandes que nous recevons et à traiter ces demandes équitablement. Nous avons de la difficulté en outre à nous assurer que toutes les régions disposent d'un accès égal. Il y a aussi la question de la langue pour ces emplois. Ces problèmes pourraient devenir plus aigus, puisque les emplois dans la fonction publique offrent une meilleure sécurité que d'autres. Je m'attends donc à recevoir davantage de demandes. Les difficultés vont s'accroître. Il sera plus difficile de gérer ce système.

Terry Hunt est le directeur général chargé de la vérification des postes EX. Nous avons établi un ensemble de critères pour déterminer si le système fonctionnait suffisamment bien. Je vais lui demander de vous en dire davantage à ce sujet. Que le système soit satisfaisant nous suffit. Nous ne cherchons pas la perfection.

Quand nous examinons les autres éléments et qu'il y avait des cas insatisfaisants, cela signifiait qu'il y avait un problème grave.

Lorsque les dossiers étaient insatisfaisants, comme dans le cas de nos 47 dossiers, il fallait expliquer ce que l'on recherchait dans les candidats aux nominations fondées sur le mérite. Si la nomination ne répondait pas à ces critères, elle était jugée insatisfaisante.

Dans l'examen des dossiers, on jugeait également insatisfaisants les cas dans lesquels le système avait été manipulé de façon à favoriser une personne, ce qui rendait le processus inéquitable.

Étaient en outre insatisfaisants, les dossiers dans lesquels il n'existait absolument aucun indice de vérification, comme si un miracle s'était produit et que cette personne avait été nommée; aucune vérification, un dossier vide.

Entre les extrêmes, là où il fallait apporter des améliorations, nous avons examiné le respect de la loi et des directives. Mais si on vous demande d'évaluer les compétences d'une personne, on s'attend à ce qu'il y ait une évaluation quelconque. Il y avait donc là un éventail important de problèmes.

Les nominations « non annoncées » sont celles qui nous ont posé le plus grand nombre de problèmes. La nouvelle loi autorise les gestionnaires à nommer des gens au moyen d'un concours et elle permet des nominations au moyen d'un processus non annoncé; c'est

un processus tronqué. Nous nous attendons à ce que cette mesure soit utilisée judicieusement. Les gestionnaires doivent avoir une bonne raison de recourir au processus non annoncé. Quel serait un exemple d'une bonne raison? S'il y a une pénurie critique dans un secteur — que peu de personnes possèdent les compétences que vous recherchez, que vous avez fait des recherches étendues et que vous avez enfin trouvé un candidat — cela pourrait justifier le processus non annoncé à mon avis.

Par contre, je ne vois pas pourquoi les nominations de personnel de soutien administratif ne seraient pas annoncées. Les nominations non annoncées posent donc de nombreux problèmes, et nous aurions tendance à les ajouter à la catégorie des dossiers insatisfaisants.

Terry, voulez-vous ajouter quelque chose à cette réponse?

M. Terry Hunt (directeur général, Direction de la vérification et de l'évaluation à l'échelle du gouvernement, Commission de la fonction publique du Canada): Oui, j'ajouterais... Comme l'a dit la présidente, 47 dossiers étaient insatisfaisants. Nous appliquons des normes très élevées lorsque nous faisons une vérification. Alors, quand nous disons qu'il y a eu « apparence de favoritisme », nous nous sommes assurés de bien examiner les dossiers pour découvrir des preuves, pour vérifier s'il y avait ou non apparence de favoritisme.

Nous avons constaté trois genres de problèmes. Premièrement, il est arrivé que le critère du mérite n'ait pas été respecté. Nous examinons les qualités requises, et nous avons constaté que certains candidats avaient échoué dans leurs réponses à certaines questions, mais avaient été nommés néanmoins.

Nous avons ensuite constaté 31 dossiers dans lesquels il y avait apparence de favoritisme.

Et enfin, nous avons découvert 13 nominations pour lesquelles il n'y avait eu aucune évaluation, en fait, la page était vierge.

• (1130)

Le président: C'est la fin du premier tour.

Mme Martha Hall Findlay: Merci beaucoup.

[Français]

Le président: Madame Bourgeois, vous avez la parole pendant huit minutes.

Mme Diane Bourgeois (Terrebonne—Blainville, BQ): Merci, monsieur le président.

Madame Barrados et messieurs, bonjour.

Madame Barrados, je suis heureuse de vous rencontrer. Je veux simplement bien définir votre rôle. J'aimerais savoir quelles sont les personnes qui relèvent de votre compétence.

Mme Maria Barrados: Merci.

C'est défini par la loi. À la CFP, nous sommes responsables de 82 organisations qui sont appelées « le noyau de la fonction publique », *the core of the public service*. Cela comprend presque tous les ministères et beaucoup d'agences, mais pas les sociétés d'État, et une partie de la GRC, soit les *civilians*, mais pas les groupes en uniforme. Cela représente environ 200 000 personnes.

Mme Diane Bourgeois: Dernièrement, on a annoncé que l'Agence de la fonction publique disparaissait. De qui s'occupait-elle exactement? S'occupait-elle des mêmes 200 000 fonctionnaires dont vous êtes responsable?

Mme Maria Barrados: Plus ou moins. Nous avons une responsabilité pour ce qui est de ce noyau, mais également pour ce qui est d'autres organisations. Il ne s'agit pas d'un changement dans le sens où l'on met un terme à sa fonction. L'organisation a l'intention de confier la responsabilité des agences au Conseil du trésor. Les fonctions sont maintenues. Toutefois, en diminuant le budget, les changements visent à donner plus de responsabilités aux ministères et aux sous-ministres.

Mme Diane Bourgeois: Avant votre visite, j'ai fait des recherches pour bien définir vos rôles.

La Commission de la fonction publique s'occupe-t-elle de recruter du personnel ordinaire, par exemple des secrétaires? De son côté, l'agence s'occupait de recruter des fonctionnaires de plus haut niveau. Est-ce exact?

Mme Maria Barrados: Non, ce n'est pas exact. La Commission de la fonction publique est responsable de toutes les dotations, de tous les postes, du sous-ministre adjoint au commis. Nous ne sommes pas responsables de la nomination des sous-ministres et des autres hauts fonctionnaires nommés par le premier ministre.

Mme Diane Bourgeois: Il n'y avait donc pas de chevauchement entre le travail de l'agence et le travail de la Commission de la fonction publique en ce qui a trait au recrutement du personnel.

Mme Maria Barrados: Le système est maintenant un système de délégation. La CFP a délégué le pouvoir de dotation et de nomination aux postes. Le ministère et l'employeur ont maintenant la responsabilité de faire des choses dans ce domaine s'ils le veulent. Tout cela relève des pouvoirs de la commission dans le cadre de ses règlements et politiques.

Mme Diane Bourgeois: Cela veut dire qu'un fonctionnaire qui travaille dans un ministère a le pouvoir d'embaucher du personnel. C'est la commission qui lui a donné ce pouvoir en autant qu'il soit capable de le faire selon les paramètres de la nouvelle loi. Est-ce exact?

• (1135)

Mme Maria Barrados: Exactement.

Mme Diane Bourgeois: En janvier dernier est paru un article dont la source provenait de Radio-Canada. On apprenait que le gouvernement fédéral a versé des dizaines de millions de dollars en commissions à des agences de placement privées pour trouver des employés.

Pouvez-vous me dire comment il se fait que plus de 170 millions de dollars ont été versés en commissions à ces agences, alors que la commission s'assure que nous avons des fonctionnaires compétents pour faire l'embauche de personnel dans la fonction publique?

Mme Maria Barrados: La procédure que nous avons adoptée est celle de la délégation. L'obligation est de satisfaire aux exigences et aux principes de la loi, de respecter le mérite, l'impartialité, la justice, la transparence, l'accès et la représentativité. Nous n'en disons pas beaucoup sur la manière de le faire. Car nous ne voulons pas retourner à l'ancien système. Il s'agit d'un système qui permet cette délégation.

Nous avons remarqué que les gens n'ont pas la capacité de le faire. Dans le secteur des ressources humaines, il y a un manque de capacité de la part des gens en place. La commission a conservé un service de dotation. Nous avons une grande expertise dans ce domaine. Nous faisons beaucoup de recrutement pour les gens. Toutefois, ce n'est pas obligatoire.

Dans l'esprit de la nouvelle loi, c'est très important que nous ayons un système de délégation où les gestionnaires prennent leurs responsabilités. Cependant, on utilise beaucoup nos ressources. Je ne peux pas dire grand-chose sur cette utilisation des agences de placement parce que c'est à la discrétion des gestionnaires. Pour moi, la question est de savoir s'ils ont choisi quelqu'un de capable, qui respecte les exigences de la loi.

Mme Diane Bourgeois: Je trouve un peu dommage que vous ayez une expertise que vous mettez au service des ministères. Vous êtes censée — c'est votre mandat — de vous assurer que les gestionnaires en ressources humaines sont capables d'embaucher du personnel.

Pourtant, on dépense 170 millions de dollars de plus parce vous n'avez pas la possibilité d'obliger les gestionnaires de requérir vos compétences. C'est quand même assez spécial.

Mme Maria Barrados: C'est une bonne observation.

Mme Diane Bourgeois: Oui, je le sais.

Mme Maria Barrados: Je suis très préoccupée par la capacité à l'intérieur du système de faire la dotation, d'avoir les bonnes personnes en place. Pour cette raison, nous avons gardé le système de services. Nous avons fait beaucoup d'investissements dans les systèmes informatiques, mais c'est une grande organisation et on a vraiment des défis au sein du système.

Mme Diane Bourgeois: Dommage, madame Barrados.

[Traduction]

Le président: Merci.

Monsieur Warkentin, vous avez huit minutes.

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Merci, monsieur le président.

Madame Barrados, merci de venir témoigner devant nous ce matin.

Je suis l'un des rares membres du Comité à revenir après la dernière législature et à avoir eu l'occasion d'entendre vos témoignages antérieurs. Je tiens donc à vous remercier de faire preuve de la même franchise que dans vos témoignages précédents. Notre comité l'apprecie.

Dans votre rapport, un certain nombre d'éléments m'ont sauté aux yeux. En fait, j'ai pris des notes sur toutes les pages, car je prends des notes chaque fois que j'entends quelque chose qui me chicote. Comme vous le savez, j'ai été très préoccupé par le taux de roulement, plus particulièrement, car il nuit à la capacité de la fonction publique de travailler efficacement.

Comme vous l'avez déclaré dans votre rapport ce matin, le nombre total d'employés que vous supervisez a augmenté de 4,1 p. 100 par rapport à l'année précédente. Cela nous préoccupe, évidemment, car nous constatons que la population du pays n'augmente pas au même rythme, et nous ne pensons pas que le gouvernement puisse soutenir une telle augmentation à long terme.

Pourriez-vous nous dire de façon générale ou plus détaillée quels ministères ont enregistré les augmentations les plus importantes? S'agissait-il d'une augmentation de 4,1 p. 100 dans l'ensemble de la fonction publique ou si certains ministères ont été plus touchés que d'autres par ces augmentations. Y a-t-il une explication à ces augmentations?

•(1140)

Mme Maria Barrados: Je m'attendais à ce qu'on me pose une question semblable. Nous avons donc inclus un tableau dans notre rapport. Il s'agit du document volumineux. Dans le tableau 44, nous avons comparé l'effectif des ministères en mars 2007 et à la fin de l'exercice, en 2008. Il faut faire attention au pourcentage qu'on y trouve, car ces augmentations ont été considérables dans certains cas.

Ce tableau se trouve aux pages 175, 176 et 177 de la version française.

Certains pourcentages ont augmenté considérablement, mais dans le cas de très petites organisations, cela ne représente pas un grand nombre de personnes.

En fait, ces chiffres ne sont pas surprenants si l'on tient compte des ministères où nous avons constaté une croissance. Permettez-moi de vous signaler le cas de certains ministères. Il y a eu une augmentation par exemple au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, où on a enregistré une croissance de 14 p. 100. Ce ministère compte un effectif important. Cette augmentation a été directement liée à la crise des passeports; nous avons eu beaucoup de difficulté à livrer les passeports à temps, et c'est ce qui explique l'augmentation dans ce ministère.

Il y a eu aussi des augmentations dans d'autres ministères, par exemple au ministère de la Santé, où l'on a enregistré une hausse de 6 p. 100, ce qui est supérieur à la moyenne.

Je ne tiens pas compte de toutes les petites organisations. L'un des cas les plus remarquables est celui du Bureau de la résolution des questions des pensionnats indiens Canada, où il y a eu un taux de croissance de 45 p. 100; mais il s'agit d'une nouvelle organisation.

Vous constaterez aussi qu'il y a certaines diminutions, mais tous les détails se trouvent dans le tableau.

Il y a eu une augmentation à l'Agence de la santé publique du Canada, ainsi qu'à Sécurité publique, où la croissance a été de 15 p. 100...

M. Chris Warkentin: Cela m'amène à la prochaine question. Vous semblez préoccupée par les pressions que des augmentations de cette ampleur peuvent exercer sur tout le système. Une augmentation de 4,1 p. 100 n'est pas énorme, mais elle exerce des pressions sur le système en ce qui a trait à la formation et même à la rémunération du personnel à tous les échelons, ainsi que pour tout l'appareil gouvernemental, car vous devez remplacer les gens qui partent, pour quelque raison que ce soit, en nombre toujours croissant.

Vous avez certainement un plan quant à la façon de régler ce problème, mais cela nous amène à un problème plus important, c'est que nous avons aujourd'hui des employés qui n'occupent leur poste que depuis un an ou deux, qui sont arrivés en poste au moment où les taux de roulement étaient semblables.

Ce qui m'inquiète, c'est ce mouvement continu. J'ai noté que vous dites dans votre rapport qu'une mobilité élevée peut nuire à l'efficacité opérationnelle. Je crois pour ma part qu'elle a des effets destructeurs sur bon nombre de ces services, surtout là où les mouvements sont importants. Je pense plus particulièrement aux services des ressources humaines.

Je sais que nous essayons tous de trouver une solution ensemble, mais existe-t-il du côté législatif des mesures que nous pourrions prendre pour vous aider à résoudre les problèmes des taux de roulement élevés et de la forte mobilité des personnes, d'un poste à un autre, au sein du gouvernement? Je ne sais pas très bien comment on peut corriger de telles choses, mais j'ai entendu toutes sortes

d'anecdotes, même dans ma propre circonscription, des récits de gens de plus en plus frustrés parce qu'ils traitent avec une personne lorsqu'ils téléphonent au ministère et lorsqu'ils rappellent, c'est toujours quelqu'un d'autre. Même dans mon propre bureau de député, il semble que cela soit une frustration récurrente. C'est un problème que nous vivons ou dont nous entendons parler par d'autres personnes, mais quand on voit ces chiffres, on constate que le problème existe dans l'ensemble du gouvernement.

Nous avons un problème bien réel à régler. Notre fonction publique fait de son mieux pour répondre aux besoins des Canadiens, mais ils doivent malheureusement faire ce travail dans un milieu difficile, puisque la mémoire cumulative disparaît constamment.

Je ne sais pas ce qu'il convient de faire. Certaines idées ont été proposées, mais je ne sais pas si vous avez des suggestions quant à ce que le Comité pourrait faire pour vous aider. Peut-être pensez-vous que le problème se réglera avec le temps. Je sais que vous avez déployé de grands efforts à ce sujet, mais je ne sais s'il y a quelque chose que nous pouvons faire pour vous aider dans vos efforts.

•(1145)

Mme Maria Barrados: Bonne question. Permettez-moi de faire quelques remarques.

La croissance dans la fonction publique n'est pas le fait de la Commission de la fonction publique. Elle est le but à une décision du gouvernement. C'est évidemment à l'occasion de l'examen du budget des dépenses qu'on peut poser des questions quant à la croissance et à l'augmentation du budget. Songe-t-on à une augmentation des années-personnes? Va-t-on embaucher ou bien faire appel à des contractuels? Ce sont là des décisions que prend d'abord le gouvernement et ensuite qu'entérinent les parlementaires. Quand à nous, à la Commission, nous nous prononçons sur le fonctionnement du système en général et du processus de dotation en particulier.

Nous avons un souci quant au système de dotation et je conviens avec vous que si on s'attarde aux chiffres... et il n'existe pas de solution universelle. Nous prenons les groupes professionnels au cas par cas, dans des cas de figure différents et nous examinons la dynamique de ces groupes. On ne peut pas faire une estimation générale qui s'applique dans tous les cas.

Selon moi, il est évident que l'ensemble du système doit être mieux géré. Je pense qu'il incombe à l'employeur, au nouveau DPRH, de s'occuper de cette gestion.

Le système actuel est tel que ceux qui appartiennent à certains groupes professionnels — et reportez-vous au tableau qui concerne les ES — ont tous bougé en un an. Aucun d'entre eux n'occupe le même poste. Cela peut s'expliquer dans certains cas parce que le poste a été réétiqueté. Il se peut aussi que les titulaires de ces postes fassent le même travail mais soient dotés d'un titre différent, mais c'est tout ce que nous possédons pour porter un jugement.

C'est très difficile de gérer ce système. La difficulté surgit au niveau de la prestation du service et du maintien de la continuité. Mais les gens continuent d'intégrer la fonction publique. Il y en a qui quittent la fonction publique mais ils ne sont pas très nombreux. Ils ont tendance à y rester.

Il pense donc que c'est une question de gestion. Il sera utile que les députés revoient le budget des dépenses et posent des questions aux gestionnaires. On ne cesse de parler de la planification mais la planification ne se borne pas à un plan. Il faut évaluer la main-d'œuvre suivant ses différentes composantes et il faut prévoir une stratégie de remplacement et de renouvellement des diverses composantes.

Il est également capital que les gestionnaires de la fonction publique maintiennent un dialogue avec leurs employés car ils restent au sein de la fonction publique pour aller travailler dans un autre ministère.

Le système a fait en sorte que dans certains secteurs il y a trop de mouvement — ce que nous avons appelé l'escalade de la classification. On constate que les niveaux de classification grimpent, ce qui ne semble pas souhaitable. Dans le cas de certains groupes, on a constaté des retraites en masse et on peut prévoir la même chose dans d'autres groupes. Le groupe AS est vieillissant. Ça ne va pas tarder. Les ES et PE sont passés par là et il y a actuellement un renouvellement.

M. Chris Warkentin: Je voudrais une précision. Je suis sûr que mon temps est écoulé...

Le président: En effet. La réponse était assez complexe. Vous avez épuisé vos dix minutes mais s'il suffit d'une précision et que vos collègues y consentent, vous pouvez y aller.

M. Chris Warkentin: Puis-je avoir une précision sur l'escalade de la classification? S'agit-il d'une situation où un autre ministère donne une rémunération plus élevée pour le même travail? Qu'entendez-vous par escalade de la classification?

• (1150)

Mme Maria Barrados: Nous avons un système pour classer les postes. C'est 1, 2, 3, 4, 5, 6. Les tâches qui étaient accomplies au niveau 3, il y a trois ans, exigent, et c'est mystérieux, d'être accomplies par quelqu'un de niveau 4. Étant donné que je suis moi-même gestionnaire, je pose la question: « Pourquoi soudainement un niveau 4 ». Il me répond que c'est parce que si le niveau n'est pas fixé à 4, il n'y aura pas de candidats.

Voilà le genre de distorsion que l'on trouve dans le système. Quand on regarde la répartition par niveau dans un groupe, on constate que le niveau 1 a presque disparu. Il ne reste presque plus de niveaux 1. Quand on prend la répartition dans les niveaux 2, 3, 4 et 5, et qu'on examine leur évolution, on constate qu'il y a là une augmentation. Pour ma part, je ne pense pas que le travail ait tellement changé.

Le président: Merci chers collègues. J'espère que cette longue réponse et cette précision seront utiles, à la lecture du compte rendu. On a largement dépassé le temps, dans ce cas-ci.

M. Martin ouvrira le tour maintenant, et il sera suivi de M. McTeague et de M. Roy,

Monsieur Martin.

M. Pat Martin (Winnipeg-Centre, NPD): Merci, monsieur le président, et merci, madame Barrados. Bonjour.

Dans votre dernière réponse, vous avez dit une chose et j'aimerais commencer là. Vous dites que tout le système doit être mieux géré. J'en conviens. Une étude effectuée par le Comité a déterminé que les gestionnaires des services de ressources humaines sont en première ligne effectivement. D'une certaine façon, ce sont des héros méconnus qui essaient de retenir des employés ou d'attirer de nouvelles recrues, étant donné l'augmentation du taux de roulement.

Je dois dire que je suis renversé quand j'entends les chiffres cités par mon collègue. Ces gestionnaires de ressources humaines doivent s'adresser à des sources externes, et cela coûte 170 millions de dollars par année, pour faire leur travail. Afin d'avoir un point de comparaison, quel est le budget total de la Commission de la fonction publique?

Mme Maria Barrados: Le budget total de la Commission de la fonction publique est d'environ — et je dis « environ », et j'expliquerai pourquoi tout à l'heure car je connais les chiffres exacts — 100 millions de dollars.

La raison pour laquelle je dis « environ » est qu'il nous incombe de maintenir des systèmes informatiques énormes pour le gouvernement. Nous procédons à un renouvellement considérable de ces systèmes. Que je puisse compter sur 88 millions de dollars ou 100 millions dépend de la somme que j'obtiens pour nos systèmes informatiques.

M. Pat Martin: Le chiffre précis m'importe peu mais je voudrais avoir un contexte.

Si la fonction publique doit faire appel à des ressources externes, à hauteur de 170 millions de dollars par année, pour des services de chasseurs de têtes, je m'étonne car je pense que c'est un travail qui pourrait être fait à l'interne, si les gestionnaires des ressources humaines avaient plus de moyens ou encore une capacité supplémentaire de l'ordre de 170 millions de dollars. Nous pourrions assurément procéder à nos propres chasses, sous la houlette de la Commission de la fonction publique, et cela se ferait sans doute dans un meilleur respect de nos lignes directrices et de nos attentes.

Avez-vous quelque chose à ajouter sur la façon dont on pourrait utiliser 170 millions de dollars supplémentaires pour gérer les ressources humaines dans le secteur public?

Mme Maria Barrados: Je pense qu'il faut être prudent. Je ne demande pas d'argent supplémentaire en l'occurrence.

M. Pat Martin: Non, je comprends.

Mme Maria Barrados: Il y a deux enjeux ici. D'une part, il y a le recours à des chasseurs de têtes. D'autre part, nous avons recours à des agences de personnel temporaire. Quant à moi, ce sont deux choses différentes. On en fait bon usage. Il ne faut pas que cela aboutisse à des excès dans le système.

Selon moi, la situation a évolué étant donné que nous devons appliquer une nouvelle loi — elle représente le plus gros changement depuis 35 ans. À la base de cette loi, les administrateurs généraux sont véritablement les gestionnaires de leurs ressources humaines et de leurs finances. Certains membres du Comité savent sans doute que j'ai été 18 ans au bureau de la vérification si bien que l'aspect pécuniaire de tout cela m'importe également.

M. Pat Martin: Nous n'avons pas donné aux chasseurs de têtes ce pouvoir additionnel afin qu'ils puissent recourir à des sous-traitants. Nous l'avons accordé pour accélérer le processus de l'embauche. Je m'en souviens; je siégeais au Comité des opérations gouvernementales lorsque la nouvelle LCFP est entrée en vigueur.

Mme Maria Barrados: Vous avez exactement raison. Maintenant, les gestionnaires sont plus raisonnables, et ils ont des problèmes relativement à la capacité en matière de RH, et ça revient à ce que je disais sur le groupe des RH et les systèmes avec lesquels il doit travailler. On a besoin de chiffres, on a besoin de systèmes, lesquels ne sont pas vraiment fiables.

Je continue de répéter qu'il faut renforcer cet aspect. Je crois que plus il sera renforcé, plus la capacité sera augmentée à l'interne. J'encourage nos gens à faire davantage; c'est pourquoi nous offrons davantage de services clés en main. Mon organisme prend des mesures très novatrices. J'espère que nous aurons recours à du personnel temporaire de niveau approprié, et pas pour placer des gens dans des postes qui devraient en fait être des postes de fonctionnaires.

• (1155)

M. Pat Martin: Le fait d'utiliser des travailleurs temporaires ne constitue pas vraiment une bonne stratégie en matière de ressources humaines. Je vais passer à autre chose, puisque mon temps est limité.

J'aimerais avoir plus de détails sur ce dont il est question à la rubrique « enquête ». Vous dites que vous avez effectué 17 enquêtes relativement à des activités politiques irrégulières. Pourriez-vous nous donner plus de détails? Qu'entendez-vous par activité politique irrégulière? Pouvez-vous nous donner des exemples? Et pouvez-vous nous donner des noms également si vous le voulez.

Mme Maria Barrados: Je vais répondre à la question concernant les cas, et je ne ferai qu'un commentaire concernant les noms.

Les 17 cas sont surtout des cas de non-conformité à la réglementation. Suite à la décision Osborne rendue au début des années 90, la loi est structurée de façon à ce que une partie de celle-ci traite d'activités politiques irrégulières. Pour toute activité qui vise à appuyer un parti politique — il peut s'agir de campagne, de participation à des réunions, d'appui visible à un parti politique —, nous offrons des conseils généraux. Nous pouvons entamer une enquête, si nous croyons que ces activités pourraient compromettre la nature non partisane de la fonction publique. Certaines de ces enquêtes sont en cours.

Justement dans l'un des 16 cas, nous avons déterminé qu'un fonctionnaire participait à des activités politiques irrégulières qui à notre avis compromettaient la neutralité politique de la fonction publique. C'était l'un des 16 cas.

M. Pat Martin: Mais il a été déterminé que 16 sur 17 n'avaient pas respecté...

Mme Maria Barrados: Les 15 autres n'avaient pas suivi la procédure de demande de permission pour se porter candidats. Il y a une procédure à suivre; il faut obtenir la permission de la Commission de la fonction publique. Il faut être en congé sans solde pendant les périodes électorales provinciales et fédérales; il y a discrétion du côté municipal.

Les élections municipales sont celles qui nous préoccupent le plus actuellement. Il y a aussi certains cas liés à des élections fédérales et provinciales.

Les décisions liées à la publication des noms et des détails de ces cas ont été difficiles à prendre. Nous avons des pouvoirs de réglementation équivalant à la Loi sur la protection des renseignements personnels, dans notre législation et notre réglementation, alors nous devons viser un équilibre entre l'intérêt du public et les intérêts privés.

Nous avons décidé de procéder au cas par cas, et de rédiger des résumés de nos enquêtes et de nommer les personnes qui ne se sont pas conformées aux règlements relatifs aux activités politiques au niveau fédéral et provincial, croyant que ces activités seraient très publiques de toute façon. Je recevais trop de demandes d'information de candidats et je me suis dit qu'il valait mieux rendre l'information publique. Nous ne procédons pas de la même façon pour les

élections municipales, parce que la plupart du temps, les gens ne sont pas au courant de leurs obligations.

Le seul cas où il a été question d'appui inapproprié à un parti politique est devant les tribunaux. Toutes nos décisions peuvent faire l'objet d'un examen judiciaire. Comme la cause est devant les tribunaux, je ne peux vous donner plus d'information. Je ne crois pas pouvoir vous le dire, à moins que vous siégiez à huis clos. Autrement, je pourrais me trouver dans l'eau chaude.

Les autres cas sont des cas de fraude, et les considérations sont les mêmes pour ce qui est de nommer les personnes en cause.

M. Pat Martin: Une dernière question...

Le président: Merci. Vous avez eu bien au-delà de huit minutes, et M. Martin comprend le concept de refus de permission.

M. McTeague en est un autre qui comprend ce concept: cinq minutes, pour commencer un autre tour.

L'hon. Dan McTeague (Pickering—Scarborough-Est, Lib.): Oui, à titre d'ancien employé de M. Lee, je connais très bien ce concept.

Madame Barrados, chers invités, collègues, je vous remercie de votre présence aujourd'hui. Permettez-moi d'entrer dans le vif du sujet.

À la page 91, vous parlez de la durée moyenne des processus de dotation internes. Vous dites qu'il y a place à l'amélioration. Je constate une moyenne de 130 jours, de 138 jours pour les grandes organisations. Ça ne semble pas correspondre... Je ne veux pas dire « au secteur privé », mais certainement ce à quoi on pourrait s'attendre.

Qu'est-ce qui explique ce délai considérable de 130 jours pour trouver un poste à quelqu'un à l'interne?

• (1200)

Mme Maria Barrados: Je suis heureuse que vous me posiez cette question, parce que ça me donne la chance de parler d'un projet que nous venons de lancer à la Commission de la fonction publique.

Certains de mes employés ont fait le tour des autres pratiques, et nous avons désormais entrepris un travail de transformation extrême. Nous croyons pouvoir y arriver en 45 jours, s'il n'y a pas d'obligation d'adaptation. Mais ce délai implique de nombreux changements dans la façon de fonctionner. Selon les chiffres à ma disposition, en planifiant mieux on peut immédiatement réduire le délai; et faire des économies considérables. Certains de ces processus sont de très grande envergure, et ceux-ci prendront davantage de temps à changer. Autrement dit, si on décide de créer un bassin d'environ 35 personnes à qui on peut faire appel au besoin, ces processus prendront davantage de temps. Mais les processus d'embauche d'un seul employé prennent beaucoup trop de temps au sein du gouvernement.

Ils prennent trop de temps car ils ne sont pas planifiés comme des projets. Le processus d'embauche doit être planifié comme un projet. Il faut faire appel à des gens qui ont de l'expertise. La Commission est là pour aider — nous développons une expertise. Et les gestionnaires doivent y consacrer le temps nécessaire. De nombreux délais sont attribuables au fait qu'on ne peut réunir le jury, qu'on ne peut obtenir des gestionnaires pour faire passer les entrevues, qu'on ne peut trouver des gestionnaires pour examiner les demandes, pour discuter avec les candidats potentiels. Si on n'a pas accès à ces ressources, on étire le processus. Il y a certains problèmes qui sont évidents.

Certains problèmes sont attribuables au système. Les vérifications de sécurité peuvent retarder une nomination, dépendant du niveau de sécurité de l'emploi. On a raison de se demander pourquoi il faut tant de temps.

Les tests de langue constituent également un problème considérable. Nous avons une ressource incroyable consacrée à cette question, et on a réussi à faire passer le temps d'attente de nombreuses semaines à une seule. Maintenant, les gens se plaignent que le processus est trop rapide.

L'obligation d'adaptation est un problème considérable, auquel il faudra consacrer davantage d'efforts.

L'hon. Dan McTeague: Dans votre rapport, il est question de façon novatrice pour les gestionnaires de combler leurs besoins en matière de dotation. Je me demande s'il y a des embûches, des contradictions ou peut-être des obstacles selon vous, surtout du point de vue de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

Mme Maria Barrados: J'interprète votre question de deux façons. D'abord, la nouvelle version de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique permet une certaine souplesse et un pouvoir discrétionnaire.

Nous entamons un processus d'examen sur cinq ans et j'espère le terminer avant la fin de mon mandat. Je suis certaine que c'est votre comité qui voudra y participer.

Il y a certains éléments de la loi qui ne fonctionnent pas comme ils le devraient — je ne sais pas si c'est ce que vous entendez par votre question. La loi prévoit un système selon lequel vous devez donner de nombreux avis pour un emploi donné et c'est un système très détaillé. Pour un projet de loi assez général, on a un système d'avis assez rigide. Il a été conçu pour un processus unique, pas pour des processus collectifs de masse. Parfois, nous lançons des concours pour embaucher 50 commis, par exemple, et le système est extrêmement lourd. Cela n'avait pas été prévu.

Voilà le genre d'éléments de la loi que l'on découvre et qu'on pourra peut-être changer par le biais de cet examen.

L'hon. Dan McTeague: Merci.

Vous avez parlé du nombre de postulants — un million de demandes pour 5 000 emplois. Compte tenu de la conjoncture économique actuelle, qui a changé très rapidement, je me demandais si vous aviez eu à modifier vos critères du mérite, vos primes, vos incitatifs, étant donné que vous n'aurez peut-être pas besoin de ratisser aussi large qu'avant ou de fournir de beaux incitatifs pour que les gens postulent les emplois que la fonction publique doit combler.

Je pense, par exemple, aux ingénieurs qui ne travaillent peut-être pas aujourd'hui comme ils le faisaient il y a un an, lorsque ce rapport a été rédigé. Est-ce que cette réalité fait partie de votre processus de modernisation?

Mme Maria Barrados: Le marché du travail change extrêmement rapidement.

Compte tenu de la loi et du rôle de la Commission, nous continuons à tenir fermement aux critères du mérite. Nous visons l'excellence. Nous ne voulons pas n'importe qui, nous voulons de bons candidats. Nous voulons que ces emplois soient à la portée de tous les Canadiens. Nous aurons toujours l'obligation de gérer tout le système de façon juste et accessible pour tous, pour nous permettre d'embaucher les bonnes personnes.

● (1205)

L'hon. Dan McTeague: Je comprends. Ce que je veux dire, c'est que les choses ont changé, bien évidemment. Avant, nous étions en concurrence avec le secteur privé, et il semble qu'aujourd'hui, nous soyons en tête par rapport à lui.

Le président: Merci.

L'hon. Dan McTeague: Merci, monsieur le président.

[Français]

Le président: Monsieur Roy, vous disposez de cinq minutes.

M. Jean-Yves Roy (Haute-Gaspésie—La Mitis—Matane—Matapédia, BQ): Merci, monsieur le président.

Madame Barrados, je vous écoute très attentivement depuis le début. Je dois avouer que vos propos me causent un sérieux problème. Au sujet du nouveau processus, vous nous avez affirmé, entre autres dans votre présentation, que la planification de 50 p. 100 des ministères et organismes avait été évaluée comme étant moins qu'entièrement acceptable. Vous nous dites donc que 50 p. 100 des ministères et organismes gouvernementaux sont incapables, par eux-mêmes, de combler les postes et d'établir une planification leur permettant de faire face au développement de leurs ressources humaines.

Ce qui me cause problème, c'est que le 15 juin 2006, vous avez tenu sensiblement les mêmes propos devant les membres de ce comité et que vous avez répété à peu près la même chose aux membres du comité le 19 novembre 2007.

Les choses ont-elles évolué ou se sont-elles détériorées depuis le lancement du processus? La Commission de la fonction publique a-t-elle établi une planification pour former les gestionnaires, les soutenir en matière de recrutement, ainsi que pour orienter les ministères et les organismes de façon concrète dans ce même domaine?

Par ailleurs, j'ai pris le temps de regarder ce rapport, même s'il est très volumineux, que l'on a reçu à la dernière minute. Or je n'ai rien vu dans vos études qui portait sur la formation du personnel. Pour retenir le personnel dans chacun des ministères et faire en sorte que ces gens puissent monter en grade et obtenir un meilleur salaire, il faut appliquer un plan de formation. Dans vos rapports, je n'ai pas vu d'évaluation concrète des plans de formation de chacun des ministères en ce qui a trait à leur personnel. Je ne sais pas si c'est votre rôle, mais je pense ça l'est. À mon avis, l'une des clés de la rétention du personnel est la formation. Il faut donner à ceux qui le veulent la chance d'aller plus loin et l'occasion de bénéficier d'un bon plan de formation leur permettant d'évoluer au sein du système.

Mme Maria Barrados: Merci beaucoup de votre question.

J'ai l'intention de demander à M. Lemaire de donner plus de détails sur le type d'appui que nous offrons maintenant aux ministères.

Je dois clarifier mes remarques portant sur la planification. Dans le passé, j'ai émis des critiques. Comme vous l'avez dit, j'ai eu des problèmes du côté de la planification. Or, à ce moment-là, le problème n'était pas les plans mais le manque de plans. Maintenant, nous avons des plans en matière de ressources humaines, mais c'est surtout leur contenu qui est en question. Ce n'est pas suffisant d'avoir un plan: il faut que ce soit un plan intégré au plan d'affaires de l'organisation. Ce plan doit comporter des cibles concernant la façon dont les postes vont être dotés. Il faut faire des analyses de la main-d'oeuvre, de l'organisation. Cette année, le commentaire porte sur le contenu du plan. C'est une amélioration, dans la mesure où nous avons des plans. Par contre, nous devons nous pencher beaucoup plus sur le contenu.

À la CFP, nous ne sommes pas responsables de la formation, mais comme le dira mon collègue, nous jouons un rôle. Je dois ajouter que le greffier est également préoccupé par la planification et les plans de formation. Il a établi un comité consultatif qui vient de terminer un rapport comportant beaucoup d'exemples de bonnes pratiques. Ça peut être intéressant. Il a aussi donné des objectifs à tous les ministères, à savoir des plans de formation pour tout le monde. Donald a peut-être un peu d'information à transmettre sur le type d'appui que nous offrons.

• (1210)

M. Donald Lemaire (vice-président principal, Direction générale des politiques, Commission de la fonction publique du Canada): Pour ce qui est de la politique générale en matière de formation, c'est la responsabilité de l'employeur. On ne joue donc pas de rôle en ce qui a trait à l'évaluation de la qualité de ses plans de formation, soit au niveau du ministère ou du personnel comme tel. En termes de planification, on regarde surtout la stratégie de dotation reliée au plan d'affaires. Le défi est d'établir des plans de ressources humaines qui sont intégrés au plan d'affaires. Les ministères sont ceux qui sont le mieux placés pour assumer et réaliser cette responsabilité.

L'appui que nous offrons consiste à donner des exemples de ce qu'est une bonne stratégie de dotation dans le cadre d'un plan. Quand nous évaluons cette composante du plan des ressources humaines, nous nous assurons avec ces gens et leur indiquons des éléments de base comme la réalisation d'une analyse démographique, l'évaluation du taux de roulement ou de l'évolution du marché, et ainsi de suite.

Dans le cadre de notre suivi, lorsque nous évaluons leur rendement, nous ne nous contentons pas de leur dire qu'ils ne sont pas à la hauteur: nous leur indiquons ce qu'est une bonne pratique, et nous en faisons part aux divers ministères.

De son côté, l'employeur donne de la formation générale sur les plans de ressources humaines intégrés à des plans d'affaires. Nous travaillons également en collaboration avec eux pour bonifier la stratégie de dotation.

M. Jean-Yves Roy: J'ai une autre petite question.

[Traduction]

Le président: Oui, alors il faut qu'elle soit très, très courte.

[Français]

M. Jean-Yves Roy: Mme Barrados a dit, sauf erreur, que les gestionnaires manquaient de temps pour vraiment mettre en pratique une bonne planification en matière de gestion des ressources humaines.

Mme Maria Barrados: Je ne suis pas prête à dire que c'est un manque de temps. C'est une question de priorité. En vertu de la nouvelle loi, de mes directives, de celles du greffier et des

employeurs, les gestionnaires doivent accorder une plus grande priorité à la gestion des ressources humaines.

[Traduction]

Le président: Merci.

Je signale à mes collègues que nous terminerons à midi quarante-cinq au plus tard, pour pouvoir traiter des travaux du Comité.

Passons maintenant à M. Calandra, pour cinq minutes.

M. Paul Calandra (Oak Ridges—Markham, PCC): Merci.

J'ai une question au sujet des pratiques insatisfaisantes que vous avez constatées.

Par la suite, est-ce que vous vérifiez, ou est-ce que vous faites une nouvelle évaluation des mêmes groupes pour lesquels vous avez observé des problèmes, pour vous assurer qu'ils ont été réglés?

Mme Maria Barrados: Il y a deux choses que nous faisons lorsque nous décelons des pratiques insatisfaisantes. Nous faisons un suivi de chacun des cas. Pour les cas où on n'a rien trouvé, nous les avons renvoyés en disant « Terminez l'évaluation de telle chose et renvoyez-la-nous pour que nous l'examinions. »

Dans les cas où le critère du mérite n'a pas été respecté et où un candidat a été favorisé, nous avons amorcé des enquêtes. Nous avons recours à un processus formel et légal pour étudier les cas, déterminer si des correctifs sont nécessaires et si la personne doit quitter son poste. Ce processus est en cours actuellement.

Nous avons également l'intention de refaire une évaluation globale du système dans deux ans.

Nous avons observé dans certains ministères beaucoup de pratiques insatisfaisantes...pas des choses très graves, mais des choses à améliorer — certains ministères avaient vraiment besoin d'amélioration —, nous avons exigé des plans correctifs pour chacun d'entre eux. Nous allons aussi assurer un suivi de ceux-ci.

M. Paul Calandra: Merci.

J'aimerais des précisions au sujet du « roulement ». Lorsque vous parlez de roulement, vous ne parlez pas nécessairement des gens qui quittent la fonction publique, vous faites référence à la mobilité dans la fonction publique. Selon votre étude, quelle est l'ampleur de ce phénomène? Combien de personnes quittent réellement la fonction publique?

Mme Maria Barrados: Dans la mesure où nous utilisons le système de rémunération, nous incluons les départs dans la catégorie « roulement ». Nous avons regardé qui était à quel poste au début de l'année et vérifié si la même personne était à la même place. Donc, notre mesure du roulement est assez vaste, elle comprend tout le monde.

Pour l'année 2007-2008, on parle de « séparations », ce qui comprend les départs à la retraite, les départs volontaires — des gens qui sont partis pour autre chose — les départs involontaires — lorsque vous êtes fortement encouragés par le système à vous trouver un autre emploi —, et les décès. Le nombre de séparations était de 8 700.

• (1215)

M. Paul Calandra: Lorsque quelqu'un quitte un ministère en particulier, est-ce qu'il passe un entretien de départ pour que la direction sache si le départ est lié à la retraite ou à une embauche dans un autre ministère? Est-ce que l'on a l'habitude d'avoir des entretiens de départ avec les fonctionnaires qui partent?

Mme Maria Barrados: C'est considéré comme une bonne pratique. La plupart des administrateurs le font. Je le fais dans ma propre organisation. Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes assurés de parler avec les gens également, pour vérifier que notre interprétation des chiffres était conforme à la leur. Mes observations sur l'incidence des départs à la retraite et des données démographiques dans ces différents groupes reflètent ce que les gestionnaires observent dans leurs ministères.

M. Paul Calandra: Est-ce que l'on observe une tendance chez les personnes qui partent? Est-ce une question salariale? Est-ce autre chose? À votre avis, quelle est la raison la plus fréquente pour laquelle les gens choisissent de partir, s'il en existe une?

Mme Maria Barrados: Il y a très peu de cas de séparations, comme on les appelle. En 2007-2008, il y a eu 2 340 départs volontaires. C'est un chiffre assez modeste et si vous y regardez de plus près, il concernait principalement les ES et les IS. La plupart sont assez jeunes: ils sont entrés à la fonction publique et ont décidé que ça n'était pas pour eux, alors ils sont partis. C'est un chiffre assez faible.

Le mouvement important que l'on observe se passe au sein du système: les gens passent d'un ministère à un autre. Ils n'aiment peut-être pas leur employeur, ils ne sont peut-être pas intéressés par leur travail. La plupart du temps, ils ont le sentiment qu'ils s'épanouissent davantage ailleurs, ou à un meilleur poste.

M. Paul Calandra: Existe-t-il une corrélation directe entre ces mouvements et les ministères où l'on a observé des pratiques insatisfaisantes?

Mme Maria Barrados: On ne peut pas dire ça. La dotation insatisfaisante concernait la catégorie EX et a eu lieu au cours de la première année suivant la nouvelle loi. Nous avons été indulgents avec les ministères puisque c'était la première année.

C'est une bonne suggestion; nous devrions pouvoir vérifier s'il y a un lien, mais nous n'en avons pas vu.

Le président: Merci.

M. Paul Calandra: Est-ce que je peux poser une autre question...?

Le président: Les membres du Comité ont maintenant tendance à abuser de la bonté du président et je ne vais pas commencer à accorder trop de faveurs.

J'essaierai d'être strict pendant cinq minutes. Nous laisserons la parole à Mme Hall Findlay, puis à M. Warkentin, qui peut partager son temps avec M. Calandra pour que nous puissions terminer ce tour de questions.

Madame Hall Findlay.

Mme Martha Hall Findlay: Merci. Je ne sais pas si j'ai vraiment besoin de cinq minutes, je veux juste une précision.

Quand vous parlez d'un taux de mouvement important, est-ce qu'il s'agit de mouvement entre les ministères?

Mme Maria Barrados: Nous comprenons tous les mouvements. Cela inclut les entrées, les mutations, les séparations, mais le plus important, c'est sans conteste les mutations entre les ministères.

Mme Martha Hall Findlay: Quelle part de ce phénomène est liée au mouvement géographique?

Mme Maria Barrados: Ce n'est pas une part très importante.

Mme Martha Hall Findlay: Quand on a des mouvements comme ceux-ci, et le pourcentage me semble important, est-ce que cela coûte très cher pour former les nouveaux employés? Quand

quelqu'un change de ministère — je crois que ma question est assez vaste — est-ce que c'est un fardeau pour le système et, le cas échéant, est-ce que l'on encourage ce type de mutations ou est-ce qu'on les décourage? Est-ce que l'on surveille ce phénomène? Est-ce qu'il a une incidence sur l'efficacité et le coût du système, dans son ensemble?

Mme Maria Barrados: La conclusion que je fais de cette analyse, c'est que les mouvements ne sont pas très bien gérés.

Sont-ils encouragés ou découragés? Je pense que beaucoup de gestionnaires ont baissé les bras et laissent faire, ce qui, à mon avis, n'est pas une bonne chose. Dans un sens, ce sont des fonctionnaires qui ont été formés pour la fonction publique. Ils vont conserver ce bagage: ils connaissent la fonction publique et passent à autre chose.

Si quelqu'un est en poste depuis trois ou quatre ans, c'est sans doute une bonne chose pour lui d'aller voir ailleurs. Ce qui m'inquiète, c'est ceux qui changent d'emploi après un an ou un an et demi. Il y en a beaucoup trop. Dans certains cas, la mutation est une bonne chose, pour la personne et pour sa carrière. Quand il y a beaucoup de mouvement — les pires cas sont chez les PE et les ES —, cela nuit à la continuité. Il faut sans cesse réinvestir dans le transfert des connaissances.

En matière de données, de conservation des données et de gestion des connaissances, nos systèmes à la fonction publique ne sont pas aussi bons qu'ils devraient l'être. Nous avons un problème de continuité. C'est un environnement difficile à gérer, il y a beaucoup de choses superflues.

• (1220)

Mme Martha Hall Findlay: Merci. J'avais besoin de cette précision, je vous remercie beaucoup.

Le président: Très bien. Monsieur Calandra, Mme Hall Findlay vous fait cadeau de ces deux minutes et demie.

M. Paul Calandra: J'ai une question très rapide au sujet des fonctionnaires à la retraite.

Parmi ces fonctionnaires, est-ce que nous recensons ceux qui reviennent à contrat?

Mme Maria Barrados: C'est une bonne question pour la vérificatrice générale. Il y a des fonctionnaires qui ont pris leur retraite et qui reviennent travailler à la fonction publique, soit à contrat pour une entreprise — la compagnie peut faire du travail...

On peut aussi faire revenir les gens en les embauchant comme employés occasionnels. En vertu de la loi, vous pouvez embaucher, sans aucun processus de concours — c'est une exemption à la Loi sur l'emploi de la fonction publique — quelqu'un pour 90 jours à un poste, puis 90 jours à un autre. Il y a des fonctionnaires qui reviennent en vertu de ce système. Je ne peux pas vraiment vous dire combien.

Le président: Merci.

Nous passons à M. Warkentin pour un tour complet de cinq minutes, puis à Mme Bourgeois pour encore cinq minutes.

M. Chris Warkentin: Merci, monsieur le président. Il semble y avoir un haut taux de mobilité dans le groupe de la direction. J'imagine qu'une grande partie de ces gens vont poursuivre leur carrière à l'extérieur de la fonction publique ou prennent leur retraite. Est-ce que vous avez fait une étude ou une évaluation de l'âge des gens qui font partie du groupe de la direction, la date à laquelle ils prévoient prendre leur retraite, ou leur intention de passer à un autre emploi?

Mme Maria Barrados: Nous avons des données démographiques du groupe de la direction. La question que l'on doit se poser, c'est quand peuvent-ils prendre leur retraite — le « 85 » magique. En gros, ils prennent leur retraite à 58 ans, donc ils restent une année ou deux après être admissibles à la pleine pension. La situation économique actuelle pourrait changer la donne pour certaines personnes.

Mais ce ne sont que des données démographiques. Nous examinons ces données et nous estimons quand ces gens prendront leur retraite, et ils semblent suivre cette tendance.

M. Chris Warkentin: Quel est l'âge moyen? Peut-être devrions-nous demander quelle proportion se trouve à moins de cinq ans de ce chiffre magique.

Mme Maria Barrados: La proportion est assez élevée. Il y a un tableau dans notre étude sur la mobilité, à la page 51. Lorsque nous regardons le groupe des 50 à 54 ans... on y retrouve environ 30 p. 100; c'est pour le groupe de 50 à 55 ans; et ensuite il y a environ 20 p. 100...

Nombre d'entre eux sont prêts à prendre leur retraite à environ 55 ans; ils ont la bonne combinaison. Au plus tard, c'est à 60 ans. Alors il y a une très grande proportion d'employés qui seraient prêts à prendre leur retraite, selon le régime de retraite actuel.

M. Chris Warkentin: Dans la partie de votre rapport traitant de la représentativité, vous mentionnez que le Comité devrait peut-être examiner les problèmes concernant la déclaration volontaire et aussi la façon de mesurer l'appartenance à un groupe minoritaire.

Je peux imaginer, suite à certains cas isolés, que c'est une question quelque peu délicate, surtout en ce qui concerne la déclaration volontaire. Je crois que c'est une bonne chose que vous signaliez que nous avons peut-être un plus grand nombre de gens provenant de groupes minoritaires dans la fonction publique que nous le pensions. Je sais que nous en avons parlé il y a un an.

D'après vous, quels sont les problèmes concernant cette mesure? Ensuite, est-ce que la mesure dépend uniquement de la méthode de déclaration volontaire?

• (1225)

Mme Maria Barrados: Je suis toujours un peu gênée lorsque je comparais devant un comité parlementaire et que je dois dire que je ne suis pas certaine si ce que je vous ai dit l'année précédente était vraiment exact, ce qui est le cas ici. Je vais essayer de vous donner une explication pas trop technique.

Nous en arrivons à ce chiffre du nombre de personnes issues de minorités visibles qui font partie de la fonction publique et que nous avons embauchées en demandant aux fonctionnaires de remplir un formulaire de déclaration volontaire. Le formulaire est automatisé dans certains ministères et ne l'est pas dans d'autres. Certaines personnes y répondent de façon systématique et d'autres pas. Alors nous pouvons nous poser des questions sérieuses à propos de l'intégrité de ces données et de la façon dont les gens remplissent le formulaire.

Nous utilisons ce chiffre. L'employeur recueille tous les formulaires, et nous prenons ceux qui ont été remplis, et nous les comparons aux nominations, et nous pouvons leur dire vous avez embauché tant de personnes issues de minorités visibles.

J'ai dit l'an passé au Parlement que le taux d'embauche m'inquiétait, parce que le taux d'embauche diminuait, et que nous n'allions pas avoir une fonction publique représentative.

Entre-temps, nous avons amélioré nos systèmes d'information, nous sommes plus automatisés, et nous avons un système pour les demandes. Tous les gens qui postulent un emploi annoncé au gouvernement du Canada doivent utiliser le site Web d'emplois et présenter leur demande à la Commission de la fonction publique. On leur demande s'ils sont membres d'une minorité visible — c'est une déclaration volontaire. Ils passent à travers le formulaire de demande — et il faut répondre à cette section du formulaire; sinon votre demande n'est pas acceptée.

Nous avons pris ces chiffres et nous les avons comparés aux demandes et nous nous sommes demandé quel portrait obtenons-nous? Selon cette méthode, nous nous sommes beaucoup améliorés, comparativement à l'autre méthode.

Mais il y a quand même des problèmes. Nous avons tout un système qui fonctionne d'une façon; il y a d'autres estimations; il y a les exigences de la Loi sur l'équité en matière d'emploi. Il y a la Commission des droits de la personne; et nous n'analysons que le processus annoncé — nous n'examinons pas le processus non annoncé, dont j'ai parlé plus tôt.

J'estime toujours que la situation est beaucoup mieux que ce que nous avons dit. J'aimerais pouvoir vous donner un chiffre.

M. Chris Warkentin: Je comprends que c'est difficile, surtout que je sais que certains groupes hésitent à se déclarer volontairement, ou le font peut-être mal. Je comprends la situation.

Nous vous remercions de ce rapport. Je suis ravi d'apprendre qu'il semble que la situation est meilleure que ce que nous le pensions il y a un an.

Le président: Je vais poursuivre au sujet de la question soulevée par M. Warkentin.

Environ 80 p. 100 des gens que je représente font partie d'une minorité visible: quelqu'un qui, dans sa vie quotidienne, fait partie d'une minorité visible. Presque toutes ces personnes espèrent une situation juste, représentative, et une possibilité d'emploi pour eux-mêmes et leurs enfants.

Sans les données statistiques démontrant le progrès — et je sais que des progrès ont été faits —, j'aurais l'impression qu'ils ont été laissés pour compte. Alors je vous encourage à remettre certaines statistiques dans le rapport, pour que nous donnions l'impression à tout le moins de surveiller et de constater le progrès qui devrait être fait. C'est très important pour certaines parties du pays. Je ne sous-estime pas les autres défis auxquels la Commission de la fonction publique doit faire face quant à la représentativité dans d'autres catégories — les personnes handicapées, les Autochtones, etc. — mais je dirais presque qu'il est absolument nécessaire de faire ce travail.

Il faut qu'il y ait un système. Il est intéressant de constater que vous avez de la difficulté à en élaborer un qui est fiable, mais au bout du compte, je vous encourage à y arriver très rapidement. Espérons que nous verrons ces chiffres lors de votre prochain rapport annuel, car s'ils n'y sont pas, je suis certain qu'on vous posera des questions à ce sujet.

À moins que vous ayez des commentaires à ce sujet, je m'arrêterai là. Je vous poserai peut-être une ou deux autres questions plus tard. C'est à vous de décider.

• (1230)

Mme Maria Barrados: Me permettez-vous un petit commentaire?

Le président: Allez-y.

Mme Maria Barrados: J'apprécie beaucoup l'intérêt que prend le Comité à la question. Cela me permet d'amener les autres personnes concernées à se pencher sur la question, vu la nécessité de parvenir à un consensus sur le chiffre.

Curieusement, si l'on tient compte des taux de candidature, les membres des minorités visibles sont beaucoup plus souvent candidats à des emplois gouvernementaux. Ils sont plus intéressés que les autres à travailler pour le gouvernement.

Le président: Merci.

Madame Bourgeois, à présent, pour cinq minutes.

[Français]

Mme Diane Bourgeois: Merci, monsieur le président.

Madame Barrados, il est très agréable d'entendre vos commentaires aujourd'hui. Je ne vous connaissais pas, et il y a longtemps que je me posais d'énormes questions.

Cette fois-ci, je vais vous poser une énorme question à titre de francophone et de femme. J'aimerais que vous y répondiez à titre de femme également.

Selon certains chiffres publiés dernièrement, les postes à combler dans la fonction publique fédérale sont comblés à 70 ou 80 p. 100 par des employés temporaires. Les employés à temps partiel ne semblent pas bénéficier des mêmes avantages que ceux offerts aux employés à temps complet.

Premièrement, vous préoccupez-vous de savoir si la Loi sur les langues officielles est appliquée lorsque des travailleurs à temps partiel sont embauchés? Deuxièmement, comme ce sont souvent des femmes que l'on emploie à temps partiel, l'équité en emploi est-elle préservée? Troisièmement, avez-vous un plan prévoyant que ces employés à temps partiel puissent un jour accéder à des postes à temps plein, compte tenu du fait qu'ils ont une certaine formation? Quatrièmement, peut-on obtenir une copie de ce plan?

Mme Maria Barrados: Ai-je bien compris le sens de la question? Vous avez parlé de temps partiel?

Mme Diane Bourgeois: Je veux parler d'employés temporaires.

Mme Maria Barrados: ...et occasionnels.

Mme Diane Bourgeois: Oui.

Mme Maria Barrados: Ça fait beaucoup de questions.

Comme je l'ai dit, les groupes d'employés occasionnels ne sont pas assujettis à la loi. Cette décision a été prise pour permettre une certaine flexibilité au système. En ce qui a trait aux personnes engagées pour une période déterminée, qui peuvent aussi être à temps partiel, on doit satisfaire à toutes les exigences de la loi. Il y a divers types d'employés.

Selon nous, les obligations de la Loi sur les langues officielles s'appliquent. Les gens de la fonction publique doivent fournir des services et de la supervision dans les deux langues. Ça ne s'applique pas, je pense, aux employés à temps partiel.

La CFP a une obligation envers les gens qui sont dotés en vertu de la loi, et ça n'inclut pas les groupes d'employés occasionnels. Pour ces postes, nous appliquons des exigences relatives au niveau de langue, et c'est nous qui administrons les tests.

Pour ce qui est de la situation des femmes, des chiffres démontrent qu'on engage maintenant plus de femmes que d'hommes dans l'ensemble de la fonction publique. Nous n'avons pas de plan de formation permettant d'offrir des occasions aux gens qui sont recrutés comme employés temporaires ou occasionnels. Cette question m'inquiète un peu. En effet, je veux qu'il y ait un processus

d'embauche permettant vraiment le recrutement de talent, et cela n'a pas nécessairement été le cas pour l'actuel réseau de gens qui sont dotés en tant qu'employés occasionnels.

Donald peut peut-être ajouter quelque chose.

• (1235)

M. Donald Lemaire: Je vais simplement clarifier certains termes. Quand on parle d'employés occasionnels, il s'agit de personnes occupant un emploi d'une durée de 90 jours. Ces gens ne sont pas nommés en vertu de la loi.

Il y a les emplois à durée déterminée, qu'on peut confondre avec les emplois temporaires. Dans ce cas, l'emploi se termine à une date spécifique. C'est un emploi à temps plein et non à durée indéterminée.

Il y a aussi les agences de placement temporaire auxquelles on a recours quand on a besoin d'embaucher une adjointe pour trois semaines, par exemple, mais qu'on manque de temps pour s'en charger. On appelle une agence de placement temporaire, et la personne vient occuper cette fonction. Cependant, elle n'est pas fonctionnaire et ne fait pas partie des autres catégories.

Voilà pourquoi il faut faire une distinction entre les divers types de main-d'oeuvre.

Mme Diane Bourgeois: Ils peuvent être engagés pour trois mois, par exemple. Il y a à Statistique Canada bon nombre de personnes dans cette situation.

Peut-on vérifier si l'équité en matière d'emploi est respectée et si la Loi sur les langues officielles est bien appliquée?

M. Donald Lemaire: Quand le bilinguisme est exigé dans le cadre d'un poste, cette exigence doit être respectée, essentiellement. Autrement, le candidat ne peut pas être nommé à ce poste, à moins qu'il ne s'agisse de ce qu'on appelle une dotation non impérative. La personne dispose alors d'un délai pour répondre à cette exigence. Il est évident que si l'emploi n'est que pour trois mois, la personne ne va pas suivre de formation. L'employeur est responsable de postes spécifiques d'une durée déterminée qui sont exclus. Par exemple, à Statistique Canada justement, le recensement est tout à fait délimité dans le temps. On sait qu'il va y avoir des périodes où il n'y aura pas d'emplois.

Mme Diane Bourgeois: Excusez-moi, mais je ne vous parlais pas seulement du recensement. Je vous parle des employés qui sont considérés comme réguliers à Statistique Canada, mais qui, en fait, sont des employés temporaires, aux trois mois. Leur contrat est de trois mois. Tous les trois mois, ils signent de nouveau un contrat, mais ce sont des employés réguliers. Je m'excuse, c'est peut-être un détail, mais c'est important pour ces gens.

Mme Maria Barrados: Ces gens ne sont pas des employés occasionnels...

Mme Diane Bourgeois: D'accord.

Mme Maria Barrados: ... parce que les employés occasionnels ont droit à un contrat par année, d'une durée de trois mois. S'il y a un arrêt, puis un autre contrat, il s'agit d'une autre situation. Ce sont des gens qui occupent un poste à durée déterminée. Ils doivent satisfaire aux exigences du poste.

Mme Diane Bourgeois: Mais vous n'avez pas répondu à ma question sur l'équité en emploi dans le cas des femmes. Vous n'osez pas répondre?

[Traduction]

Le président: Dernière question et dernière réponse.

[Français]

Mme Maria Barrados: Je trouve cette question difficile. Je me suis souvent demandé pourquoi nous n'avions pas plus d'hommes. Et je n'ai pas de bonne réponse à vous offrir, mais je suis très préoccupée par cette question d'équité.

Mme Diane Bourgeois: Merci beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Merci.

Je vais vous poser trois questions, rapidement.

La première porte sur le roulement. Vu que les membres de la génération d'après-guerre ont déjà commencé à prendre leur retraite, en nombre grandissant, et à atteindre le nombre maximal d'années de cotisation à la retraite, même si les employés n'ont pas encore 65 ans, est-il possible que les premiers signes du départ à la retraite de cette génération — départ qui sera massif, vous l'avez dit — est une des raisons de l'augmentation du roulement et du nombre de personnes embauchées pour une durée indéterminée?

En d'autres termes, étant donné les départs à la retraite prévus et les départs à la retraite effectifs, les ministères s'efforcent de recruter pour affronter la situation. Ce phénomène générationnel influe-t-il sur les statistiques de roulement et d'embauche, où nous avons constaté une variation majeure?

Deuxièmement, nous savons tous combien un poste de fonctionnaire peut être surclassifié. Y a-t-il un mécanisme conçu pour corriger à la baisse ces surclassifications, quand elles se présentent? Dans certains ministères, peut se déclencher un raz-de-marée de surclassifications, pour différentes raisons. Y a-t-il une fonction de vérification ou quelque chose pour revoir à la baisse ces surclassifications? Une fois que la surclassification existe, elle existe pour toujours. Et c'est le contribuable qui en assume la charge.

Enfin, pourriez-vous cerner trois questions pour lesquelles vous aimeriez avoir le soutien ou la reconnaissance du Comité et de la Chambre des communes ou des deux dans votre travail? Jusqu'à trois questions, donc, pour lesquelles vous apprécieriez le soutien du Comité ou de la Chambre des communes ou des deux.

• (1240)

Mme Maria Barrados: Je vais tâcher de répondre à vos questions sans perdre de temps.

Le phénomène du roulement découle-t-il des départs à la retraite? Oui. On est en plein dedans; il ne s'agit plus de perspective de départs à la retraite. Certains groupes enregistrent déjà un grand nombre de départs à la retraite. Dans d'autres, le gros de la vague s'en vient. Les estimations diffèrent. Cela dépend de décisions individuelles mais, d'ici 2012 ou 2014, le phénomène s'achèvera. Vous avez donc parfaitement raison de dire qu'il nous touche déjà. Ce qui me préoccupe, c'est l'énorme virage du système qu'ont encouragé ces départs à la retraite et la nécessité de gérer ce virage.

Votre deuxième question porte sur la possibilité de revoir à la baisse la progression graduelle des classifications. Ce n'est pas un domaine du ressort de la Commission. Il relève de l'employeur. Notons toutefois que tout gestionnaire peut réorganiser et reclassifier les emplois. Il faut bien sûr protéger les niveaux des personnes en poste — ils seraient notés comme exception —, mais c'est possible... Le système de classification est épineux — et là j'en parle avec mon expérience au Bureau du vérificateur général. Il y a eu d'ambitueuses tentatives pour réformer le système — avec un système de

classification universel —, mais elles n'ont pas été menées à bien. Du coup, il existe une norme révisée dans certaines parties du système et une norme inadéquate dans d'autres. Dans l'ensemble, le système n'est pas très robuste.

Troisième point: Vous avez demandé ce que votre comité pouvait faire pour moi. La Commission de la fonction publique a été établie il y a une centaine d'années dans un souci d'indépendance des ministres. Je n'ai donc pas de ministre titulaire, ni d'accès quelconque aux processus officiels. Je suis vraiment sur la touche. Je suis nommée par le Parlement, qui est mon patron et la seule entité à pouvoir me mettre à pied. Les choses ont le mérite d'être claires, mais cela veut dire que j'ai vraiment besoin du soutien et de l'attention de votre comité.

Je dirais qu'il y a trois domaines qui m'importent particulièrement à l'heure actuelle. Premièrement, mon budget des dépenses. Dans le cadre de l'examen des budgets, nous avons effectué un examen horizontal des dépenses et assumé notre part de compressions, de sorte que quand j'ai la chance de discuter de mes prévisions budgétaires, je suis heureuse que nous soyons en position de pouvoir poursuivre notre travail. C'est aussi l'occasion pour moi de soulever les questions que je peux avoir quant au processus budgétaire.

Deuxièmement, il est très important pour moi que votre comité s'intéresse au travail effectué par mon bureau. Vu la responsabilité bien particulière qui nous a été confiée, je suis particulièrement heureuse de nos échanges aujourd'hui. Nous avons une autorité exécutive, mais aussi l'indépendance du vérificateur général. Nous avons donc le pouvoir d'ordonnance, un pouvoir correctif et un pouvoir exécutif, tout en maintenant une grande indépendance. Il est important que notre travail soit supervisé. Je pense que mon personnel et moi sommes très responsables, mais j'estime que votre comité doit toujours être attentif, au cas où nous ne ferions pas exactement ce que veut le Parlement. L'intérêt que vous prenez à notre travail et l'occasion que vous nous donnez de contribuer au vôtre sont extrêmement importants.

Il y a une seule question pour laquelle j'aurais peut-être besoin de l'aide immédiate du Comité, si je n'arrive pas à mes fins: établir clairement le chiffre pour les minorités visibles. On ne peut vraiment pas fonctionner dans un environnement où les chiffres fusent tous azimuts. Il faudra peut-être faire appel à d'autres intervenants et demander au Comité de fournir un encadrement et des directives.

• (1245)

Je sais que vous avez demandé trois points, mais je vais vous en fournir un quatrième en douce, vu qu'il ne touche pas l'avenir immédiat. La loi qui nous régit doit faire l'objet d'un examen cinq ans après son entrée en vigueur, soit en décembre 2010. Nous commençons donc à travailler à l'examen prévu par la loi. Nous aimerions pouvoir discuter avec votre comité du travail entrepris pour la préparation de l'examen prévu par la loi, à un moment ou à un autre, peut-être dans le cadre des autres points. Mais cela ne presse pas, c'est une question plus à long terme.

Le président: Très bien, merci beaucoup.

Les membres du Comité présents semblent satisfaits. Si personne d'autre ne souhaite intervenir, nous pouvons conclure cette partie de notre réunion.

Je remercie Mme Barrados, M. Lemaire, M. Hunt et les autres de leur présence. Elle a été très appréciée. Vous pouvez maintenant vous retirer.

Chers collègues, nous poursuivons notre séance publique en abordant certains travaux futurs du comité.

Comme prévu, le greffier et les attachés de recherche ont organisé nos réunions pour que nous puissions aborder jeudi la question des petites et moyennes entreprises, les PME. Nous recevrons la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, le ministère des Travaux publics et un groupe que l'on appelle parfois CABiNET, le Canadian Business Information Technology Network. Ils sont bien placés pour nous parler des marchés publics en technologie de l'information pour les petites entreprises. C'est une question que nous continuerons d'étudier la semaine d'après.

Les choses se corsent jeudi de la semaine prochaine, car nous essaierons de nous attaquer à la question des mesures de relance. J'estime que nous ne devrions pas être passifs. Nous devrions faire preuve d'initiative, comme nous en avons discuté au départ. Je sais que le Comité des finances se penche en ce moment sur les mesures de relance dans le cadre du projet de loi C-10. Nous ne pouvons rien faire en ce qui concerne les mesures de relance figurant dans le projet de loi C-10. Le Comité des finances se penche sur la question, bien entendu, et rien ne pourra être mis en place tant que la loi n'aura pas été adoptée par le Sénat et par nous. Toutefois, il y a aussi des sommes affectées à l'infrastructure dans des budgets de l'exercice actuel. Or, il me semble qu'on est en droit de se poser des questions légitimes à ce sujet et de les aborder avec les deux ministres concernés... le principal intéressé serait le ministre responsable de l'infrastructure, le ministre des Transports, je crois.

Nous avons pris contact avec le bureau du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Mais il faudrait une invitation officielle du comité pour que le ministre nous consacre du temps. J'invite donc les membres présents à lancer une invitation officielle au ministre. Si le ministre refusait — uniquement pour une très bonne raison, j'en suis convaincu —, nous pourrions convoquer le sous-ministre, qui serait sans doute aussi bien placé que le ministre pour répondre à nos questions sur les processus en jeu. J'invite les membres du comité à envisager cette possibilité, voire à prendre la mesure que je suggère. Mais le sujet est ouvert à la discussion.

La parole va donc à M. Warkentin, qui a un commentaire.

• (1250)

M. Chris Warkentin: Dans les discussions, on disait qu'une bonne partie des mesures de relance feraient intervenir des dépenses d'infrastructure. Je sais que les comités des transports et des finances ont eu l'occasion d'entendre le ministre des Transports, M. Baird. Comme vous l'avez suggéré, je ne sais pas si nous avons quelque chose à apporter en ce qui concerne l'ensemble des mesures de relance. L'idée était, je crois, de ne pas s'arrêter uniquement au ministre des Transports. Nous avons évoqué toute une série de problèmes liés à ces mesures de relance. Sans vouloir refaire le travail effectué par les comités des transports ou des finances, cela va sans dire, nous avons envisagé d'examiner les interconnexions entre ces dépenses de relance.

Comme vous l'avez rappelé, les mesures restent encore à adopter. Mais nous voulons nous assurer qu'un mécanisme de reddition de comptes est en place. Tant que la loi n'est pas entrée en vigueur, je doute que nous puissions obtenir de nouvelles réponses, outre celles déjà fournies aux comités des transports et des finances. N'empêche qu'il serait bon que nous nous penchions sur d'autres mécanismes et d'autres éléments afin d'établir les règles de base pour ces dépenses de relance.

Selon moi, au stade où nous en sommes, il serait bon de communiquer avec un représentant du Bureau du vérificateur général

ainsi qu'avec différents ministères au sein du gouvernement, c'est sûr. Par contre, vu que nous avons déjà entendu le ministre des Transports devant les comités des transports et des finances, je ne suis pas sûr qu'une invitation maintenant serait une bonne idée. Je vois mal ce qu'il pourrait dire maintenant que nous n'avons pas déjà entendu.

Le président: Q'en est-il de l'argent déjà affecté à l'infrastructure qui n'a pas été dépensé pendant l'exercice actuel? Je ne parle pas du projet de loi C-10; je parle de milliards de dollars qui ont été affectés à l'infrastructure mais qui, pour des raisons sans doute indépendantes de la volonté d'Ottawa, restent à distribuer. Il y a des ententes en cours avec les gouvernements provinciaux et les administrations municipales. Je pense qu'il serait bon que notre comité fasse le point, pour savoir où en sont les choses. L'argent prévu pour l'exercice actuel ne devrait pas être dépensé dans six mois, n'est-ce pas?

M. Chris Warkentin: Je comprends. Je pensais simplement que cette date avait été réservée pour quelque chose d'autre. Les dates ont beaucoup changé par rapport à la décision que nous avons prise. Tout d'abord, je pense qu'il serait bon de le préciser, mais je pense aussi qu'il serait préférable de nous en tenir à l'objectif original de ces discussions. C'est ce qui avait été décidé à la dernière réunion. Je comprends qu'il peut être difficile de convoquer les témoins aux dates que nous avons choisies, mais même aujourd'hui, il aurait été utile de nous en tenir à l'objectif décidé auparavant pour cette réunion, étant donné que bon nombre d'entre nous n'ont pu avoir le rapport qu'hier après-midi, en arrivant ici à Ottawa. Je pense que nous devrions nous en tenir à ce qui avait été planifié au départ.

Le président: À vrai dire, j'ai été forcé de modifier les dates. Nous n'avons pas perdu de temps pour l'autre réunion. Nous avons simplement devancé les choses.

M. Chris Warkentin: Je comprends, mais s'il était possible de garder les choses dans leur contexte...

Le président: Ce rapport de la fonction publique est sur mon bureau depuis environ trois mois. Il a été rendu public, mais en toute justice pour les membres du Comité, ils n'ont pas pu bien se préparer parce que...

M. Chris Warkentin: Nous avons déjà quitté Ottawa à ce moment-là.

Le président: Merci; vous avez tout à fait raison.

D'autres commentaires au sujet des travaux futurs? Il s'agit de jeudi de la semaine prochaine. Nous traiterons des dépenses de relance.

Madame Hall Findlay.

• (1255)

Mme Martha Hall Findlay: Merci.

J'ai deux questions brèves. Je ne suis pas certaine que le mandat du Comité des opérations gouvernementales soit d'étudier le plan de relance. Je sais que le Comité des finances a beaucoup étudié cette question. Je pense qu'il est important que notre comité concentre ses efforts sur les aspects du plan de relance qui touchent précisément les opérations gouvernementales.

Le président: C'est ce que nous faisons.

Mme Martha Hall Findlay: Je pense donc que, si nous nous concentrons sur les infrastructures, notre rôle devrait sans aucun doute consister à examiner les domaines où le gouvernement n'a pas encore versé de fonds, parce que selon moi, cette question est liée à nos préoccupations au sujet des dépenses. Cela dit, personnellement, je pense que nous ne devrions pas convoquer le ministre, parce qu'il n'a pratiquement pas répondu aux mêmes questions lorsqu'elles lui ont été posées au Comité des finances; selon moi, nous devrions convoquer des fonctionnaires, qui pourraient nous répondre de façon plus directe. Dans des domaines comme les infrastructures, nous avons parlé de la vente d'actifs, certains des biens immobiliers. J'estime que ce sont des aspects importants, non seulement du plan de relance, mais aussi du budget.

Je veux simplement m'assurer que nous ne considérons pas que nos responsabilités englobent tout le plan de relance. Elles ne touchent que les opérations gouvernementales et certains autres éléments. Je suis donc d'avis qu'il n'est pas nécessaire de convoquer le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Le président: Maintenant que nous savons ce que vous ne voulez pas faire, j'aimerais savoir ce que vous voulez faire.

Mme Martha Hall Findlay: J'ai dit que, du point de vue des infrastructures, je recommanderais, étant donné qu'il s'agit d'une grande partie du plan, que nous convoquions les représentants du ministère plutôt que le ministre...

Le président: Les représentants du ministère, très bien. D'accord.

Mme Martha Hall Findlay: ... qui pourraient nous parler plus précisément de l'attribution des fonds.

Le président: D'accord.

Monsieur Anders.

M. Rob Anders (Calgary-Ouest, PCC): Monsieur le président, pourquoi ne pas simplement passer au vote? Je pense que cette discussion ne va nulle part.

Le président: Aucune motion n'a été proposée pour l'instant. J'aimerais que quelqu'un en propose une.

Y a-t-il des questions? Quelqu'un a-t-il une motion à proposer? Nous savons quel sera le sujet de la réunion de jeudi prochain. Selon ce que j'ai entendu aujourd'hui, nous convoquerons les représentants du ministère des Transports et de l'Infrastructure pour nous parler des dépenses réalisées jusqu'à maintenant pendant l'exercice financier actuel.

L'hon. Dan McTeague: Y a-t-il y a quelque chose de changé, monsieur le président?

N'avons-nous pas déjà discuté de cela à une réunion précédente?

Mme Martha Hall Findlay: Je pensais que nous avions eu cette discussion.

Le président: Je pense que le plan consistait à convoquer le ministre comme témoin; il s'avère maintenant que non seulement le ministre a indiqué qu'il préférerait ne pas comparaître, mais également que Mme Hall Findlay croit que le ministre ne serait pas très utile.

Mme Martha Hall Findlay: Non, mais à notre dernière réunion, lorsque nous parlions des travaux futurs, nous avons beaucoup parlé de cela, de la planification et des sujets à aborder, et d'après ce que je me souviens, la dernière fois que nous avons parlé d'un ministre, c'était bien avant cette réunion, et à cette réunion, on a...

Le président: Bien. Le greffier saura donc exactement ce que nous allons faire lors de cette réunion, jeudi. Si vous avez raison, le greffier aura une copie de la discussion transcrite...

Mme Martha Hall Findlay: Je n'ai pas noté les détails à ce moment-là...

Le président: Je peux donc demander au greffier. Monsieur le greffier, savez-vous exactement ce que nous allons faire lors de la réunion de jeudi prochain?

Le greffier du comité (M. Michel Marcotte): Pas exactement. Pour l'instant, nous avons déterminé le sujet d'un certain nombre de réunions. Nous n'avons pas de liste de témoins...

Mme Martha Hall Findlay: D'accord.

Le greffier: ... sauf pour les deux prochaines réunions, portant sur les PME.

Pour ce qui est du calendrier général, nous avons déplacé la toute dernière réunion du 24 mars et l'avons tenue aujourd'hui, étant donné que les témoins prévus aujourd'hui n'étaient pas disponibles. Ils viendront jeudi. Tous les sujets ont donc été décalés d'une réunion, et nous avons simplement devancé la toute dernière réunion, étant donné que Mme Barrados est prête depuis l'automne et que son rapport a été publié l'an dernier. C'était donc la façon la plus simple de procéder.

Nous avons maintenant deux sujets à étudier. Le 5 mars, ce sera le plan de relance; je ne sais pas réellement qui nous devons inviter et j'ai besoin de directives claires à cet égard. Vous savez également peut-être que nous avons discuté du Budget supplémentaire des dépenses (C) pour le 12 mars. Au départ, nous pensions tenir cette réunion le 10, mais nous savons que le Budget principal des dépenses sera déposé jeudi. L'étude du Budget supplémentaire des dépenses (C) ne devrait pas être trop complexe, et nous pensions que vous pourriez peut-être vouloir la laisser tomber pour passer directement au Budget principal des dépenses.

Le président: Merci de votre suggestion.

Êtes-vous d'accord pour commencer l'étude du Budget principal des dépenses plutôt que celle du Budget supplémentaire des dépenses (C) le 12 mars? Êtes-vous d'accord?

Des voix: D'accord.

Le président: Si le Budget supplémentaire des dépenses (C) pose problème, on pourra en discuter la même journée. C'est bien. Voilà une décision qui a été prise.

Revenons maintenant au 5 mars. Des commentaires à ce sujet? Si vous me le permettez, je serai heureux d'organiser cette réunion avec l'aide du greffier et des analystes. J'espérais qu'il y ait un consensus ou que les membres du comité expriment leur souhait à cet égard. Je serais heureux de calmer les choses, en l'absence de...

Monsieur Warkentin.

• (1300)

M. Chris Warkentin: Pour ce qui est du plan de relance économique, si nous voulons parler d'infrastructure, il y a des experts qui pourraient témoigner devant le Comité pour discuter de la façon dont les dépenses en infrastructure affectent l'économie et comment ces dépenses peuvent relancer l'économie. Je ne crois pas que c'est ce que nous avons l'intention de faire. Nous pourrions parler à la FCM ou à d'autres groupes, mais je crois que ce sont des choses que la plupart des gens connaissent et qu'on en apprendrait très peu à ce moment-ci sur le besoin de relancer l'économie.

Si nous voulons faire une étude de la façon dont les fonds ont été dépensés par le ministère des Transports dans le passé, c'est autre chose. Je ne sais pas.

Le président: Eh bien, pour l'instant...

M. Chris Warkentin: Il est peut-être mieux que...

Le président: Si nous ne changeons pas d'avis, je pourrais demander aux témoins de nous préparer un aperçu des procédures administratives existantes pour... et au sujet des fonds qui seront dépensés dans le budget. Et nous n'avons pas nécessairement besoin d'un ministre pour cela. C'est ce qu'on pourrait faire au bout du compte, mais si vous êtes d'accord, nous pourrions adopter cette approche pour la réunion de jeudi.

Il reste des questions. Par exemple, à la lumière des prêts et des autres mécanismes d'aide qui ont été accordés à l'industrie automobile, je crois que le gouvernement a demandé aux syndicats de geler les salaires, de diminuer les avantages sociaux, ou je ne sais quoi, dans ce secteur. Je ne sais pas si on a demandé à l'industrie de la construction d'en faire autant ou si on devrait même se poser la question. Peut-être pas. Ce comité pourrait facilement étudier toutes sortes de questions entourant les investissements du gouvernement et son plan de relance économique.

Cela dit, si vous voulez, le président et le greffier pourront vous organiser une réunion très intéressante. Et si vous n'aimez pas ce que nous vous aurons préparé, vous pourrez alors le noter dans mon bulletin.

[Français]

Mme Diane Bourgeois: J'apprécie beaucoup votre suggestion et j'aimerais que vous n'oubliez pas d'inviter des témoins qui viendront nous parler de la commission des valeurs mobilières, une commission pancanadienne unique, ainsi que de la péréquation.

J'aimerais en effet qu'on nous explique ce qui a fait en sorte que le Québec perde 991 millions de dollars. N'oubliez pas, s'il vous plaît, que je voudrais obtenir des informations sur ces deux questions.

[Traduction]

Le président: Merci pour vos observations.

Nous pouvons terminer nos travaux. La séance est levée.

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

Published under the authority of the Speaker of the House of Commons

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address:

<http://www.parl.gc.ca>

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.