

[Texte]

**Mr. Martin:** Thank you. May I have one more question, Mr. Chairman?

**The Chairman:** This will be your last one and then we will move to Mr. Huntington.

**Mr. Martin:** Mr. Chairman, to Mr. Osbaldeston. I would like your comments on this in case I am drawing an unfair and inaccurate conclusion from the comments that you and Mr. Carson have just made.

I would draw the conclusion that one could conceivably have a situation where, given that there might be 30 departments, the job of the senior financial officer could be interpreted 30 different ways by the different deputy ministers and indeed, could end up being staffed by people having very varying capabilities depending on what slot was selected for the particular most senior position. Is that fair or unfair?

**Mr. Osbaldeston:** I would deem that, Mr. Chairman, to be an inaccurate assessment of what I have just said. All large organizations of which I am aware, and I was certainly in touch with all the consultants from the private sector, have some job classification technique. The job classification technique that we have is in this case the F.I.(1) to the F.I.(7). Every organization makes an effort to determine the amount of work to be done and the skills required to undertake that work. That is common. To draw the inference that you have drawn would be to draw the inference that the task is done very badly in the Public Service of Canada. I think that inference has been wrong.

**Mr. Martin:** No, if I may, just to clarify, Mr. Chairman, I did not mean that. It seemed to me that it is left to the Deputy Minister whether, for instance, he would pick the F.I.(7) category being the highest for his top financial officer or pick an F.I.(5) or something else. He is not required to hire a person in a given category for his top financial position, or is he?

• 1125

**Mr. Osbaldeston:** He is required, Mr. Chairman, to hire at the level of the skills required. We describe the skills required; he describes his job; the two are matched. He is not left on his own to determine, he must match the skills against the job classification. That is common to all organizations.

He describes facts: that is the point I am trying to make, Mr. Chairman. He describes the nature of the duties to be performed. We in the Treasury Board have determined the amount of money we would pay for those duties to be performed. Am I missing your point, Mr. Martin? I hope I am not.

**Mr. Martin:** No, I think you have hit it when you say he describes the duties to be performed and then fits it in.

Now, if he describes those duties as a grade 5 requirement, that is the match that would be made. If, on the other hand, in another department he described them as a grade 7, then that is the match that would be made, and I think my point still stands.

**Mr. Osbaldeston:** Mr. Carson has been kind enough to remind me that there are bench-marks. He describes the duties, and that should be factual, just a statement of fact. Then, in determining where to slot in, he has, as Mr. Carson has stated to me, a series of bench-mark descriptions; so he can look at what is happening everywhere else,

[Interprétation]

**M. Martin:** Merci. Puis-je poser une dernière question, monsieur le président?

**Le président:** Ce sera votre dernière question puis nous passerons à M. Huntington.

**M. Martin:** Monsieur le président, je voudrais que M. Osbaldeston me dise si, à la suite de ce que M. Carson et lui-même viennent d'exposer, j'ai tiré les bonnes conclusions.

Ma conclusion est donc qu'il pourrait se produire une situation, en supposant qu'il y ait trente ministères, où le poste d'agent supérieur des finances pourrait être conçu de trente façons différentes par trente sous-ministres différents et les personnes qui, en fin de compte, occuperaient ces postes pourraient avoir des compétences fort différentes selon la norme qui aurait été choisie. Ai-je raison?

**M. Osbaldeston:** Non, je crois que vous avez mal interprété ce que j'ai dit. Dans toutes les organisations importantes, que je sache, et je suis en rapport avec tous les conseillers du secteur privé, on a établi une technique de classification des emplois. Dans le cas présent, elle sert pour les postes de FI(1) à FI(7). Dans tous les grands organismes, on s'efforce d'établir la quantité de travail à effectuer et la compétence requise pour chaque poste. Votre conclusion serait que ce travail est fort mal fait dans la Fonction publique et je crois que vous avez tort.

**M. Martin:** Puis-je apporter des éclaircissements, monsieur le président. Je voulais dire que c'est le sous-ministre qui va décider s'il veut un FI(7) ou un FI(5) pour combler le poste le plus élevé d'agent des finances qui existe dans son ministère. Est-il obligé d'engager une personne de telle catégorie définie pour combler le poste supérieur d'agent de finances?

**M. Osbaldeston:** Il doit engager au niveau de compétence requis. Nous faisons la description des compétences et lui fait la description de l'emploi, aussi met-on en rapport ces deux éléments. Il ne peut lui-même décider de la question. Il faut que les compétences correspondent à la classification de l'emploi. Cette procédure est habituelle dans toutes les organisations.

Il décrit les faits et c'est ce que j'essaie de prouver, monsieur le président. Il décrit la nature des fonctions. Et, nous au Conseil du Trésor, nous indiquons combien nous sommes prêts à payer pour qu'on remplisse ces fonctions. Est-ce que je ne me fais pas bien comprendre, monsieur Martin?

**M. Martin:** Non, je crois que c'est clair ainsi: on décrit les fonctions à remplir et on trouve le candidat pour les remplir.

Mais s'il décrit ces fonctions comme étant celles de la classe 5, alors il faudra trouver quelqu'un qui remplit ces fonctions. Si d'autre part, dans un autre ministère on les décrit comme étant la classe 7, alors il faudra trouver quelqu'un qui répond à cette norme.

**M. Osbaldeston:** M. Carson m'a rappelé qu'il existe des emplois repères. Il décrit les fonctions et il s'agit là de faits, puis lorsqu'on cherche le candidat, comme M. Carson me l'a dit, on dispose d'une série de descriptions de postes repères, ce qui permet d'examiner ce qui se passe ailleurs; à quel tarif sont rémunérées ces compétences ailleurs, par