

[Text]

On the other hand, we did have in existence within the Public Service, prior to the decision to introduce collective bargaining, already a wide variety of employee organizations—some were organized on departmental lines some were organized on professional lines, occupational lines—and it was really a question of trying to weigh the pros and cons of all the different ways in which you could pre-structure employee representation. The method that was adopted, of dividing up the Public Service into occupational groups that were identifiable, that had for the most part identifiable outside counterparts, seemed to be the solution that matched the government's, and the repeated government's, stated policy of wanting to pay rates of pay that were comparable with outside employers' for comparable work.

When we started out with that as the base of our salary philosophy we really felt driven into going the route of identifying each separate occupational group and leaving it up to the employees to seek certification along occupational lines. It is a system that has created enormous problems for the Treasury Board in collective bargaining, I am sure, but Mr. Osbaldeston can speak to that.

As I look at the situation on the eve of departure, I am not really sure that any other system would have been any more workable or any more viable, with all the aches and pains and problems that this has produced. From a collective bargaining point of view I think that it is still probably the most workable.

From the Commission's point of view, in staffing the Public Service the present system of classification and dividing up the Service into these discrete occupational groups makes sense to us. It enables us to target our recruitment and develop expertise in recruitment, occupational group by occupational group, because obviously the kinds of techniques and approaches that you take to the recruitment of plumbers and electricians are going to be different from those you take to the recruitment of accountants and physicians.

The Chairman: Mr. Huntington.

Mr. Huntington: Mr. Chairman, I sense from this answer, then, that with the broad experience that Mr. Carson has had he feels that in spite of the cumbersome nature and the complication that is involved here, along with legislation that is getting more and more complicated and categories of work that are more and more complicated, we are searching for better ways of control and measurement. Decentralization seems to be the route that we should be thinking of. We have become too centralized, we have too much under the hand that is holding one umbrella, if we are going to make progress in our search for control, control not only of the cash flow and the expenditure but of the quality of use of it.

How are we going to resolve the payroll problems brought forth in this report if we continue with the complications that we heap on Mr. Osbaldeston and his group. Could I have your comment? Is more centralization or is decentralization going to be the solution to the problem? We cannot keep on going as we are going.

Mr. Carson: Mr. Chairman, I am a confirmed convert to the philosophy of decentralization, for just an enormous number of reasons. I will not address myself to the political reasons; those are for others to consider. But in terms of personnel administration and the management of the

[Interpretation]

Par ailleurs, il existait déjà au sein de la Fonction publique et avant même que la décision ne soit prise d'avoir des négociations collectives, une grande variété d'organismes groupant les fonctionnaires; certaines les groupaient selon les ministères, alors que d'autres le faisaient selon leurs professions. Il s'agissait en réalité de peser le pour et le contre de chaque méthode de préstructuration de la représentation des fonctionnaires. La méthode de division de la Fonction publique en groupes de professions faciles à identifier est celle qui a été adoptée; ces groupes de professions avaient d'ailleurs, à l'extérieur de la Fonction publique, des homologues également faciles à identifier. Cette solution semblait faire l'affaire du gouvernement et de sa politique souvent répétée voulant que les taux de salaires du gouvernement se comparer, pour un même travail, aux taux de salaires des employés hors de la Fonction publique.

Ceci étant la base de notre philosophie salariale, nous nous sommes sentis dans l'obligation d'identifier chaque groupe d'occupations séparément et de laisser aux fonctionnaires la tâche d'obtenir une accréditation en fonction du groupe d'occupations. Ce système a ultérieurement créé d'énormes problèmes au Conseil du Trésor lors des négociations collectives, ce dont M. Osbaldeston pourra vous entretenir.

À la veille de mon départ, j'en suis à me demander si un autre système aurait donné de meilleurs résultats, à la lumière de toutes les difficultés que le système adopté a soulevées. Du point de vue de la négociation collective, je pense pourtant que c'est le meilleur système.

Du point de vue de la Commission, par ailleurs, c'est notre système qui nous semble le plus logique pour ce qui est du classement et de la division des fonctionnaires en groupes d'occupations. Il nous permet de nous fixer un objectif quant au nombre de fonctionnaires à recruter et de développer une meilleure méthode de recrutement par groupe d'occupations; en effet, il est évident que les techniques et méthodes de recrutement des plombiers et des électriciens différeront de celles de recrutement des comptables et des médecins.

Le président: Monsieur Huntington.

M. Huntington: La réponse de M. Carson et la vaste expérience qu'il a acquise dans ce domaine me donnent l'impression que le gouvernement cherche à améliorer le contrôle des relations professionnelles, en dépit de la difficulté et de la complexité du domaine, et en dépit de la complexité grandissante des lois et des catégories d'emplois. La décentralisation semble être la solution. Nous sommes devenus trop centralisés, c'est-à-dire que nous chapeautons trop de secteurs; il faut que cela cesse, si nous voulons améliorer le contrôle de notre liquidité de fonds et de nos dépenses, mais les utiliser à meilleur escient.

Comment résoudre les problèmes que posent les feuilles de paie mentionnées dans le rapport si nous continuons à compliquer la situation pour M. Osbaldeston et pour ses collègues? Qu'en pensez-vous? La solution réside-t-elle dans une centralisation plus poussée ou dans la décentralisation? On ne peut plus continuer ainsi.

M. Carson: Monsieur le président, je suis un adepte fervent de la décentralisation, et cela pour bon nombre de raisons. Je ne m'intéresserai pas aux raisons politiques, car la tâche de les décrire revient à d'autres. Puisque mon domaine, c'est l'administration de la Fonction publique, ou