

Motions

A quelqu'un qui est chargé d'engager des employés ou de leur accorder de l'avancement, on peut demander qui, de cent, de dix ou de cinq personnes, sont les plus qualifiées pour tel ou tel travail. Autrement dit, il est relativement facile d'émettre un jugement de valeur quant au meilleur candidat. Les différences entre l'heureux candidat et les deux ou trois qui le sont moins, toutefois, sont souvent infimes. Au bout du compte, c'est un jugement de valeur. Cela revient presque à un tirage au sort. Quiconque a en à embaucher des gens sait comme moi qu'on est souvent incapable de dire de façon certaine qu'on a choisi le bon candidat. Il faut tout simplement prendre la meilleure décision possible lorsqu'il s'agit d'engager ou de ne pas engager quelqu'un.

Cependant, quand il s'agit de congédier un employé, la décision est beaucoup plus importante pour le bien-être économique et social de la personne en cause, qu'au moment où on s'apprête à en embaucher un. Si un employeur refuse d'embaucher un tel ou une telle, peut-être l'une et l'autre auront une meilleure chance à un autre moment, et s'ils restent de toute façon au sein de l'entreprise, au moins ils conservent leur emploi. Mais si M. Un tel ou M^{me} Une Telle est congédiée, il ou elle se retrouvent en chômage et la situation est bien différente. Ici, par exemple, dans la région de capitale nationale, le taux de chômage atteint 9 p. 100. Dans la région de Montréal où le taux de chômage dépasse 10 p. 100, les employés fédéraux doivent faire face à un marché déjà saturé. Il en est de même dans bien des régions du Canada en dépit du fait que les conditions d'embauche se soient améliorées depuis 10 ou 12 mois.

Si un employeur est obligé de congédier 15 employés sur 30, il existe peut-être une bien mince différence entre tel employé qui s'en va et tel autre qui reste. La décision est purement arbitraire. Il en serait de même pour tel et telle autre employé du même groupe. Il est facile de repérer quel employé est le pire où le moins pire et lequel est le meilleur ou presque le meilleur. Mais le choix est très difficile entre ces extrêmes.

Par conséquent, s'il y a lieu de congédier des travailleurs, il faudrait tenir compte de l'ancienneté comme c'est le cas dans l'entreprise privée où il existe une convention collective. On devrait peut-être adopter une formule qui tienne compte de l'ancienneté ou une autre encore qui n'excluerait, sans tenir compte de l'ancienneté, que les employés ayant toujours eu un rendement médiocre comme en ferait foi un examen de leurs rendements pendant la période antérieure de deux ou trois ans. Autrement dit, à l'exception des cas très spéciaux, je crois que l'ancienneté devrait être le critère de base.

On pourrait également protéger les employés qui ont obtenu des rendements remarquables. Là encore, il se pourrait que 5 ou 10 p. 100 des employés d'un service donné aient obtenu un rendement remarquable, méritant ainsi la faveur de rester, même s'ils ne répondent pas au critère de l'ancienneté. Cependant, la plupart du temps, que ce soit au sein du gouvernement du Canada ou ailleurs, il faut choisir entre des employés dont le rendement est pratiquement équivalent. L'un d'eux pourrait avoir une meilleure instruction, mais son rendement serait moyen. Dans un autre cas, les connaissances laisseraient à désirer mais l'employé arrive ponctuellement chaque matin à 9

heures, sans pour autant partir à 5 heures pile, pour s'assurer qu'il ne reste aucune tâche à exécuter. Il s'agit là d'employés d'un ministère ou d'un organisme qui sont stables, fiables, laborieux, fidèles et loyaux, bon an mal an.

Comment prendre une décision à partir de facteurs aussi divers? Ce n'est pas une chose facile et c'est pourquoi l'ancienneté est un critère au moins acceptable et facilement compris. A celui qui se demande pourquoi il doit partir alors que l'autre reste il devient évident que c'est parce qu'il a été embauché une semaine plus tôt. Ainsi, l'employé comprend au moins que la décision a été prise à partir d'un critère objectif.

Je vous fais toutes ces réflexions parce que le comité a recommandé que les directives soient transmises au ministère et qu'elles soient appliquées. Il faut en arriver là. Je profite de cette tribune pour dire à la Commission de la Fonction publique que dès septembre, il faudrait qu'on sache quelles mesures ont été prises pour rendre publiques ces directives, et de quelle manière elle en a revu et précisé l'application.

J'ai une dernière observation à faire sur ce rapport. Votre Honneur voudra peut-être me dire combien de temps il me reste. Sans doute trois ou quatre minutes.

M. le Président: Trois minutes.

M. Cassidy: Je me demande sérieusement si la Commission de la Fonction publique est vraiment en mesure de rendre des comptes au Parlement. Je devrais peut-être m'adresser à Votre Honneur, étant donné vos responsabilités envers le Parlement. La Commission est un organisme du Parlement. Ses membres sont nommés par décret du gouverneur en conseil. Or, les nouvelles dispositions qui doivent permettre au Parlement de réviser efficacement ces nominations resteront, hélas, lettre morte pendant quelque temps encore, vu que les trois commissaires ont obtenu un mandat de dix ans il y a au plus deux ou trois ans. La nomination de deux d'entre eux remonte à six ou huit mois.

• (1320)

Cependant, on n'a jamais bien réfléchi au mécanisme permettant de rendre des comptes et il n'a jamais été suffisamment mis au point. La Commission collabore étroitement avec le Conseil du Trésor, à tel point que ses fonctions se distinguent à peine de celles du Conseil. Par conséquent, les employés de la Commission ont naturellement tendance à estimer qu'ils forment un ministère à part entière.

Les commissaires comparaissent annuellement devant le comité permanent de l'administration gouvernementale pour justifier leurs crédits. Cette année, leur comparution a été très brève puisqu'elle n'a duré qu'entre une heure et demie et trois heures. Le Parlement n'a jamais jusqu'ici établi d'autre mécanisme qui oblige la Commission à rendre des comptes. Je reconnais que, en vertu du nouveau système de comités, le comité des opérations gouvernementales, ou un autre, pourrait en fait convoquer la Commission à une série d'audiences plus longues, peut-être chaque automne, quand nous ne sommes pas pressés par le temps pour étudier les prévisions budgétaires. C'est là une initiative que je recommanderais à titre provisoire du moins. Nous devrions y réfléchir sérieusement.