

[Text]

Edwards compounded the comment by saying that labour-management relations in the federal public service are stuck in the 19th century. I think many of us would agree with you on that, but we have infinite examples in the world today of processes and work relationships that empower workers, not in fact empower managers and depower workers, and yet what we see in PS 2000 is essentially a program that's designed to empower managers.

I'd like to go back to your tune about accountability, because very often, and very much, when workers are empowered they become more accountable. They become more plugged into the process.

Mr. Loiselle: That's exactly what I've been trying to say. It's the same employees, whether they be managers or simple employees, who have to be empowered. When I talk about power, this is what I mean. If employees have to be given some power, managers must be asked to do it and must be accountable for how they work, they relate, to their employees.

Ms Langan: You missed my point, I think. I was talking about workers being empowered, not managers being empowered.

Mr. Loiselle: Yes, but managers are also workers. They have their role to play, and everybody has to be empowered. Where will the empowerment come? The manager has to provide it. He has to decide how this will develop and work with the employees themselves in defining this. This is his role.

Somebody has to play a leadership role, and in my view he does it with his employees. He consults them. He consults his clients, the citizens, and eventually proposes, but he carries the process. He has, as a manager, to manage the process. It doesn't mean that he runs it like a dictator—far from it. To me, a good manager is empowered to be capable precisely of dealing well with your employees. You motivate them, have confidence in them, train them well and support them. This is what I mean by power. It's the capacity to do that and to be accountable for that and not to say, "Oh, I don't need to do that. The Public Service Commission will deal with that. There is a committee that deals with it. I don't need to". We want them to be accountable for their results.

• 0935

Ms Langan: I think you led right into my next question. If we want accountability, want the public sector workers to buy into the PS 2000 process, want to do something about morale and want to do something about productivity, etc., then I'd like to ask the minister why public sector workers were advised what was going on. Rather than feeling like they had input, they were not in fact asked to participate in the process to the satisfaction of anybody in the work force.

The union said that it wasn't satisfied with the consultation. You've said yesterday that you don't want to include extra bargaining powers for the union because you don't want to complicate anybody's life. In fact, when the

[Translation]

compliquerait encore plus la vie des travailleurs. M. Edwards a enfoncé le clou en ajoutant que les relations employés-employeur dans la fonction publique dataient du XIXe siècle. Pour beaucoup d'entre nous c'est un évidence, mais nous avons des exemples à l'infini dans le monde d'aujourd'hui de relations de travail qui donnent des pouvoirs aux travailleurs, et non pas le contraire, alors que FP 2000 est pour l'essentiel un programme destiné à donner des pouvoirs aux gestionnaires.

J'aimerais revenir à votre chanson sur la responsabilité car très souvent lorsque les travailleurs obtiennent des pouvoirs ils deviennent plus responsables. Ils deviennent plus intéressés.

M. Loiselle: C'est exactement ce que j'ai essayé de vous dire. Ce sont les mêmes employés, qu'ils soient gestionnaires ou simples employés, qui se voient accorder ces pouvoirs. Lorsque je parle de pouvoir c'est cela que je veux dire. Si les employés ont des pouvoirs accrus, il faut que les gestionnaires rendent compte de leur travail, soient responsables de leurs rapports avec leurs employés.

Mme Langan: Je crois que vous ne m'avez pas compris. Je parle des pouvoirs donnés aux travailleurs et non pas aux gestionnaires.

M. Loiselle: Oui, mais les gestionnaires sont également des travailleurs. Ils ont leur rôle à jouer et tout le monde doit avoir des pouvoirs. Mais d'où viendront ces pouvoirs? C'est au gestionnaire de les donner. C'est à lui de décider comment procéder à la répartition de ces pouvoirs avec ses employés. C'est son rôle.

Il faut qu'il y ait un chef et c'est le rôle qu'il remplit auprès de ses employés, à mon avis. Il les consulte. Il consulte ses clients, les citoyens et finalement fait une proposition, mais c'est lui qui a la responsabilité du processus. En tant que gestionnaire il doit gérer le processus. Cela n'a rien de la dictature—au contraire. J'estime pour ma part qu'un bon gestionnaire doit être capable d'entretenir de bonnes relations avec ses employés. Il doit les motiver, leur faire confiance, bien les former et les appuyer. C'est cela qu'il faut entendre lorsque je parle de pouvoir. C'est la capacité d'entretenir de telles relations, d'en rendre compte et de ne pas se laver les mains de certaines responsabilités sous prétexte que la Commission de la fonction publique ou un comité s'en chargera. Nous voulons que les gestionnaires rendent compte de leurs résultats.

Mme Langan: Cela m'amène directement à ma prochaine question. Si nous voulons accroître l'obligation de rendre compte, si nous voulons que les travailleurs de la fonction publique acceptent le processus de FP 2000, si nous voulons améliorer le moral et accroître la productivité, etc., pourquoi, monsieur le ministre, n'a-t-on pas informé les fonctionnaires de la situation. Ils n'ont pas eu l'impression de prendre part au processus et, en fait, on ne leur a pas demandé de le faire.

Le syndicat s'est déclaré insatisfait de la consultation. Vous avez dit hier que vous ne voulez pas inclure des pouvoirs supplémentaires de négociation à l'intention du syndicat car vous voulez éviter de compliquer la vie des gens.