

[Texte]

by managers or by classification specialists because of the facts as they see them, their understanding of the classification system, and the exercise of their judgment.

As the secretary pointed out earlier, job evaluation is not an exact science. It is rather an aid to judgment. In a dynamic organization, as most of the Public Service departments are, a lot of decisions are taken and made, and from time to time errors will be made in those judgments. But I do not think all of these jobs that are alleged to have been misclassified either by the Auditor General or by the Treasury Board audit result from simply a desire to pay civil servants more, unjustifiably.

Mr. Hovdebo: Would you like to comment also?

Mr. Rabinovitch: I would agree with Mr. Connell. You would find, in fact, in most departments a creative tension between the classification officers and the line managers. Classification officers, I have found, have acted extremely professionally in trying to ensure that the levels requested and the analysis of the job are consistent with the bench-marks and with the standards that have been established.

But again, it must be emphasized that it is not a science. You are dealing in many ways with a very subjective system. You are often trying to fit into a bench-mark; a bench-mark that is designed for the general system and is probably correct if the system is taken as a whole. But within the very specific needs of a particular department the fit might be very difficult. But in general I would concur that the classification officers have acted in an extremely professional manner.

Mr. Hovdebo: But they have been wrong one time in five.

I wonder if Mr. Dye or Mr. Hill would comment on . . . they must have felt very strongly in putting that statement in. What was the evidence to bring them to that statement?

Mr. Dye: Madam Chair, the evidence comes from our audit, where we were speaking to a large number of personnel specialists, and the senior management people in the various departments and agencies which were involved in that audit.

Mr. Hovdebo: To the point where you felt they felt no sense of ownership or responsibility?

Mr. Dye: Madam Chair, possibly Mr. Hill could expand upon that, because he was out in the field speaking to those people.

Mr. Mark B. Hill (Principal, Audit Operations Branch, Office of the Auditor General of Canada): Yes. In the course of our interviews we felt that the perceptions of both managers and personnel specialists were somehow related to the fact that on the one hand it is the manager who controls the dollars related to program delivery person-years and other related dollars, whereas it is the personnel specialist who controls the classification system and in fact has the authority to authorize a classification decision, not the manager. So there is a sense

[Traduction]

res et par des spécialistes de la classification compte tenu de faits, de leur compréhension du système de classification et pour cela, ils font appel à leur jugement.

Comme le secrétaire l'a dit tout à l'heure, l'évaluation d'un poste n'est pas une science exacte mais plutôt une question de jugement. Dans un organisme en constante évolution, comme c'est le cas de la plupart des ministères, on prend beaucoup de décisions et, de temps à autre, il y a des erreurs de jugement. Je ne pense pas que tous les postes classifiés de façon prétendument erronée selon le vérificateur général ou les vérificateurs du Conseil du Trésor, l'aient tout simplement été parce qu'on souhaitait payer davantage et sans raison certains fonctionnaires.

M. Hovdebo: Avez-vous des remarques à faire aussi?

M. Rabinovitch: Je me range à l'opinion de M. Connell. En fait, dans la plupart des ministères, il y a une tension tout à fait saine entre les agents de classification et les gestionnaires. J'ai pu constater que les agents de classification ont toujours agi avec beaucoup de conscience professionnelle afin de veiller à ce que les niveaux demandés et les analyses de postes soient alignés sur les postes repères et les normes établies.

Je le répète, la classification n'est pas une science. Il y a à plusieurs égards un système très subjectif qui entre en jeu. On essaie souvent d'aligner les choses sur un poste repère mais ce dernier est conçu pour un système général et il vaut probablement dans le cas où on considère l'ensemble du système. Pour des besoins très précis dans un ministère donné, les rajustements sont souvent nombreux. En général cependant, les agents de classification font preuve d'une grande conscience professionnelle.

M. Hovdebo: Mais ils se sont trompés dans un cas sur cinq.

MM. Dye et Hill ont peut-être des remarques à faire. S'ils ont dit cela dans le rapport, c'est qu'ils ont une idée très arrêtée sur la question. Sur quelle preuve vous êtes-vous fondés pour faire ces affirmations?

M. Dye: Madame la présidente, nos preuves nous sont fournies par les vérifications au cours desquelles nous parlons à un grand nombre de spécialistes en matière de personnel, à la haute direction des divers ministères et organismes qui participent aux vérifications.

M. Hovdebo: Et cela vous a permis de conclure qu'ils n'avaient pas l'impression qu'ils étaient responsables, n'est-ce pas?

M. Dye: Madame la présidente, M. Hill qui a lui-même parlé aux intéressés pourrait peut-être développer un peu.

M. Mark B. Hill (principal, Direction de la vérification, Bureau du vérificateur général du Canada): Oui. Au cours des entrevues, nous avons pu constater que les gestionnaires comme les spécialistes du personnel étaient très conscients du fait que d'un côté il y avait les gestionnaires qui contrôlaient les sommes consacrées aux années-personnes pour un programme donné et qui contrôlaient en général le budget, tandis que d'un autre côté, il y avait les spécialistes du personnel qui s'occupaient de la classification et qui avaient le pouvoir de