

représentants du ministère en question. Mais quand on a demandé au ministre s'il exerçait une surveillance sur d'autres ministères, il a répondu ce qui suit:

Nous débattons l'activité de mon propre ministère. Je ne crois pas qu'il y ait lieu de le faire...

C'est-à-dire d'exercer une surveillance extérieure.

...à l'égard de ce ministère.

Plus tard, on lui a demandé, au sujet d'autres ministères ou d'un d'entre eux, s'il n'y aurait pas lieu de mener une enquête, et il a formulé la réponse suivante:

Vous ne pouvez vous attendre que je déclare qu'un des autres ministères devrait faire l'objet d'une enquête.

Cette réponse m'a plutôt étonné, car je croyais que la responsabilité en retombait sur quelqu'un et je présumais que c'était le ministère des Finances. Mais, apparemment, la bonne réponse, c'est que, dans chaque ministère,—soumis à la surveillance de certains hauts fonctionnaires du ministère des Finances,—le ministre et les membres de son personnel se laissent guider par leur conscience. Lorsqu'on a signalé au ministre que certains ministères, notamment les Postes et l'Office du film, sauf erreur, avaient chargé des gens de l'extérieur de mener une enquête et qu'on lui a demandé quelles circonstances légitimeraient une enquête dans le cas à l'étude, il a répondu:

Il faudrait interroger les ministères en question.

Voici le point qui m'intéresse. Je n'ai pas réussi à établir où reposait réellement la responsabilité. Le ministre me reprochera peut-être de ne tenir aucun compte des hauts fonctionnaires, qui sont très compétents, et qui discutent la situation avec les ministères A, B et C. Mais je ne conçois pas qu'un haut fonctionnaire, quelque compétent qu'il soit, lorsqu'il visite un ministère en compagnie du sous-ministre,—et les sous-ministres sont d'ordinaire assez imposants,—puisse, en plus de rogner un peu les dépenses ici et là, discuter dans son ensemble la question du remaniement des cadres comme pourrait se le permettre quelqu'un de l'extérieur. Je m'arrête un instant à cette question de l'inspection effectuée par quelqu'un de l'extérieur. Voici le dernier mot du ministre à ce sujet:

Il y a peut-être lieu de reconnaître qu'en général et dans leur propre domaine, ces entreprises commerciales (sociétés de spécialistes en rendement) sont utiles.

La réponse m'a déçu, car elle suppose qu'il existe une norme d'efficacité dans le monde des affaires et, dans les services de l'État, une autre, qui ne lui ressemble en rien et qui ne dirait rien du tout à la personne venant de l'extérieur. Je me borne à employer les mots

[M. Macdonnell.]

prononcés par le ministre et à en dégager toutes les conclusions possibles.

L'hon. M. Harris: Si vous voulez que j'emploie l'épithète "fallacieux", je puis l'employer.

M. Macdonnell: Je cite les paroles mêmes du ministre et il peut rectifier les conclusions que j'en tire, si elles dépassent les prémisses. La portée semble en être celle que j'ai indiquée. Je donnerai encore lecture de ces paroles:

Il y a peut-être lieu de reconnaître qu'en général et dans leur propre domaine, ces entreprises commerciales (sociétés de spécialistes en rendement) sont utiles.

J'entends consacrer un instant ou deux à la question de ces spécialistes en efficacité. Nous avons demandé pourquoi ils avaient été appelés au ministère des Postes, à quoi le ministre a répondu qu'il vaudrait mieux poser la question au ministre en cause. On me permettra de donner lecture du rapport de cette maison spécialisée, la *Woods, Gordon and Company*. De la division des opérations des postes, elle disait:

Avec le temps le travail de la Division des opérations a tellement augmenté qu'à tous les niveaux le personnel ploie sous le fardeau d'une multitude de petits problèmes et d'une volumineuse correspondance. Personne n'a eu le temps de mettre au point des solutions rationnelles généralement applicables.

Le rapport ajoute plus loin:

La Division a à faire face à un désavantage grave. Aucune norme, en effet, ne permet de mesurer l'efficacité de telle méthode par rapport à telle autre. Le défaut de normes de ce genre est particulièrement sensible là où il s'agit de demande d'accroissement de personnel ou d'agrandissement de locaux.

Je n'ai pas de peine à le croire. Je répète ce que je disais il y a un instant, soit qu'il y a toute la différence au monde entre une enquête libre et sans doute efficace, poursuivie par des spécialistes de l'extérieur,—comme dans le cas des Postes,—et une enquête telle que pourrait la pratiquer même le meilleur des fonctionnaires. D'une part, vous avez une personne qui agit en toute indépendance et, d'autre part, ce n'est pas, à mon avis, dans la même mesure.

Je me rappelle m'être fait raconter que, lorsque Winston Churchill, encore un jeune homme, devint premier lord de l'Amirauté, il convoqua tous les principaux fonctionnaires de son personnel et leur demanda quelles étaient leurs fonctions. Et quand chacun eut terminé, il leur posa une question qui ne leur avait jamais été posée. Il demanda: "Pourquoi"? Bref, il examinait l'organisation de fond en comble. Pour lui, il n'y avait rien de sacré, rien d'intouchable, tout devrait être exa-