

[Texte]

changes be made that will be flexible enough to get where Mr. Dye has just spoken of? Is that possible today?

Mr. Edwards: In another forum I have suggested that Public Service 2000 is 10% legislative change, 20% to 30% machinery change, and the balance is attitudinal change. The problem is that the 10% is critical for the other two.

Some of our present legislation is unduly restrictive. It lays out, for instance, a classification system, a system in which we divide the Public Service into various occupational groups and what have you, that really creates vertical barriers between public servants that are at odds with good human resource management, good deployment of staff, good motivation, good value for broadening experience of staff and what have you. I think we can create civil service legislation that is a lot less restrictive without undermining basic rights of employees or without undermining the supremacy of Parliament, though there is a little bit of a problem that was surfacing earlier with regulations.

• 1020

We know from the last 16 years that it is incredibly difficult to get parliamentary time, government commitment to civil service legislative reform. It is not going to happen that often. It is not like a board of directors of a large corporation who can be seized with something and make a quick decision. So we are hoping that with suitable safeguards in the legislation, there will be more discretion for the government of the day or for a parliamentary agency of the day, or whatever, to make decisions that correspond to the circumstances of the time rather than saying, my God, we cannot do anything; sorry, guys, you are in this straightjacket because the legislation says so, and it is not likely we will get a change in legislation for the next 10 years.

I do believe we can, but it is going to have to be done with considerable care, because quite clearly parliamentarians in the main, let alone Public Service unions, let alone the Public Service, let alone a variety of groups outside the government, will tolerate a piece of legislation that just hands over an ability to management to do whatever they want to do with staff. That is not good management practice, and a private sector corporation needs policies in the government. Some of those policies will end up enshrined in legislation but I hope global enough that there is enough discretion that a Public Service can adapt.

We have a task force right now trying to struggle with the issue of how a huge organization with 225,000 people, covering all the spectrum of activities of social endeavour in this country, can adapt to changing circumstances and

[Traduction]

modifications seront-elles assez souples pour avoir les effets dont vient de parler M. Dye? Est-ce possible de nos jours?

M. Edwards: En d'autres lieux j'ai fait remarquer que Fonction publique 2000 consistait pour 10 p. 100 de changement de la loi, de 20 à 30 p. 100 de changement de l'appareil administratif, le reste étant le changement des mentalités. La difficulté, c'est que sans les 10 p. 100, le reste est voué à l'échec.

Certaines de nos lois actuelles sont inutilement contraignantes. C'est ainsi que le système de classification divise la Fonction publique en groupes professionnels et autres, crée entre fonctionnaires des divisions verticales qui sont en conflit avec de sains principes de gestion des ressources humaines et de leur déploiement, étouffe la motivation, décourage le personnel d'élargir son expérience et a d'autres effets néfastes. Nous pourrions, je crois, rendre la loi beaucoup moins contraignante sans porter atteinte aux droits fondamentaux des employés, sans compromettre la suprématie du Parlement encore que des difficultés se présentent avec les règlements.

Les 16 dernières années nous ont appris combien il est difficile d'obtenir que le Parlement se penche sur la question de la réforme législative de la Fonction publique. Il ne le fera pas très fréquemment. Contrairement au conseil d'administration d'une grande société, le Parlement ne peut pas se prononcer sur le champ quand il est saisi d'une question. Nous espérons donc qu'en prévoyant des garanties adéquates dans la Loi, le gouvernement du jour ou l'un de ses organes sera mieux en mesure de prendre les décisions qui s'imposent compte tenu des circonstances au lieu de se retrouver les mains liées parce que la loi n'a pas été modifiée et ne le sera pas avant 10 ans.

J'estime que les modifications que nous proposons devraient accorder une plus grande marge de manoeuvre au gouvernement, mais il faudra traiter ce dossier soigneusement car, de toute évidence, les parlementaires surtout, mais les syndicats de la Fonction publique également, la Fonction publique elle-même ainsi que divers intervenants de l'extérieur ne toléreront pas une loi qui donnerait carte blanche à la direction pour tout ce qui touche à l'administration du personnel. De toute façon, cela serait contraire au principe d'une saine gestion, et le gouvernement doit naturellement donner l'exemple au secteur privé. Certaines des politiques de gestion du personnel appliquées par le gouvernement finiront par être inscrites dans une loi, mais j'espère qu'on accordera à la Fonction publique suffisamment de latitude pour lui permettre de s'adapter à son rôle futur.

Nous avons mis sur pied un groupe de travail qui cherche à établir comment une énorme organisation comptant 225,000 employés oeuvrant dans tous les domaines de l'activité sociale peut s'adapter rapidement à