

[Texte]

**M. Bellemare:** Donc, vous parlez d'efficacité et d'efficience dans la façon de fonctionner des cadres administratifs. Il y a aussi la question des attitudes. Un député est un peu un ombudsman. Par la force des choses, il doit communiquer souvent avec les cadres, les ministères et les ministres eux-mêmes pour représenter sa clientèle.

Il y a deux genres de fonctionnaires. Il y a ceux qui sont responsables des règlements, qui agissent un peu comme une police. Ce sont par exemple les gens de l'impôt qui font la perception. Il y a aussi ceux qui donnent des services qui ressemblent souvent à des cadeaux à la population.

Parlons du domaine des règlements. Il y a la vieille méthode policière de *nab and grab*. Il y a aussi la police communautaire qui participe davantage aux activités de la communauté, ce qui ne veut pas dire qu'elle laisse les méchants s'en tirer. En étant ombudsman, j'ai eu l'impression qu'il y avait une lacune des deux côtés. Souvent les fonctionnaires responsables des règlements deviennent un peu désabusés à cause de certaines personnes qui abusent du système. Ils deviennent un peu durs; ils traitent tout le monde de la même façon et soupçonnent les gens de faire des mauvais coups. Ils ont raison. Mon dernier cas d'immigration était celui d'un type qui s'était marié quatre fois en cinq ans pour faire venir des gens de chez lui. On devient un peu soupçonneux. Cependant, il y a de bons cas.

J'ai eu l'occasion de communiquer avec beaucoup de ministères, et il y en a un que je trouve absolument notoire au point de vue de l'impression qu'il donne et au public et aux députés: c'est le ministère de l'Emploi et de l'Immigration. Les employés sont extrêmement impatients. Ils ont peut-être une charge de travail écrasante, mais ils sont eux-mêmes écrasants et impolis au téléphone, même lorsque c'est un député qui les appelle. Cette attitude et ce ton de voix ne sont plus de mise dans les postes de police, mais c'est ce qu'on voit au ministère de l'Emploi et de l'Immigration. Que ferez-vous pour améliorer cette situation dans votre projet Fonction publique 2000?

**Mr. Edwards:** One of the nine task forces that have been launched to date is on service to the public. It is led by the deputy minister responsible for Western Diversification. He is a man who has worked not only in the private sector but also in the provincial government and in the federal government. He is based in Edmonton.

In this coming month his committee is holding 30 focus groups with public servants at all levels. These meetings will be carried out in 12 different cities across the country. They will meet with not only the various levels of seniority in particular regions but also the clerical staff and the receptionists who meet the public. They want their views; they want to see what can be done. Of course, they recognize the diversity of the Public Service. There are regulatory roles, there are service roles, there is all sorts of roles. There is no area of human

[Traduction]

**Mr. Bellemare:** So, you are talking about the effectiveness and efficiency of the senior officials' modus operandi. There is also the question of attitudes. A Member of Parliament is a bit of an ombudsman. Owing to the nature of his work, he must often deal with officials, departments and ministers themselves, in order to represent his constituents.

There are two types of public servants. There are those who are in charge of enforcing regulations, who act a bit like a police force. For example, the Revenue Canada employees responsible for tax collection would come under this category. Then, there are those who provide services that are often a sort of gift to the population.

Let us talk about the regulatory aspect. There is the old police method of *nab and grab*. Then, there are the community police, who are more involved in community activities, although this does not mean that they let the bad guys get away. As an ombudsman, I get the feeling there are deficiencies on both sides. Often, the public servants in charge of enforcing regulations become a bit disillusioned, because some people abuse the system. They become somewhat hard; they treat everybody the same way and suspect people of being up to no good. They are right. My last immigration case was a guy who had married four times in five years in order to bring people over. You get a bit suspicious. However, there are also good cases.

I have had occasion to deal with many different departments, and there is one that is absolutely infamous in terms of the impression given to the public and to Members of Parliament: it is the Department of Employment and Immigration. The employees are extremely impatient. Perhaps they have a crushing workload, but they themselves make crushing and impolite comments on the telephone, even when it is a Member of Parliament calling. That attitude and tone of voice are no longer found in police stations, but they are found at the Department of Employment and Immigration. What will your Public Service 2000 project do to improve this situation?

**M. Edwards:** L'un des neuf groupes de travail que nous avons lancé étudie la question du service au public. On trouve à sa tête le sous-ministre responsable de la Diversification de l'Ouest. C'est un homme qui a travaillé non seulement dans le secteur privé, mais aussi au gouvernement provincial et au gouvernement fédéral. Il habite à Edmonton.

Au cours du mois à venir, son comité tiendra 30 séances de discussions en groupes avec des fonctionnaires de tous les niveaux. Ces séances auront lieu dans 12 villes différentes, d'un bout à l'autre du pays. Non seulement les cadres supérieurs des diverses régions, mais aussi le personnel de soutien et les réceptionnistes qui ont affaire au public, y participeront. Le comité veut obtenir leurs points de vue; il veut trouver des solutions. Évidemment, il reconnaît que la Fonction publique est très variée. Certains employés ont pour rôle d'appliquer les