

[Texte]

des moyens encore plus drastiques que ceux que vous avez utilisés jusqu'à présent, ou que vos prédécesseurs ont fait défaut d'utiliser jusqu'à un certain point?

• 1235

Mr. Wilk: Sir, as you recognize in the nature of your question, the issue is a matter of very delicate judgment. In trying to modify trends and traditions, if I may call them that, in an institution that is more than 60 years old in its basic form of operation, it is a matter of very careful and delicate judgment as to how much pressure, how large discontinuities one should attempt to use to make a change in these trends and in these traditions. If you use too little pressure, then, of course, you will be frustrated because the changes that you are trying to bring about will never happen. If you use too much pressure, the effect can be quite drastically counter-productive because the basic functioning of the organization has to be guarded and protected.

While you are trying to make a change in the environment of work, in the language of work, in the attitudes regarding the language of service the public, you have to be certain at the same time that the fundamental quality and objectives of the organization are not compromised. An excessive pressure put on current incumbents, many of whom are mature people at the peak of their professional and scientific capability, will have the inevitable consequence that they would find their work environment, where they have spent many years, singularly unattractive and either will stop performing adequately or, alternatively, leave to go elsewhere. This would not be particularly productive in trying to maintain the calibre of an organization and move it along somewhat different pathways.

You may be right in your suggestion that perhaps more stringent efforts should be made to achieve a more effective level of bilingualism. I am hoping, indeed, that the francophone participation program, which I think is absolutely fundamental to this entire issue, will be as effective as our plans mean for it to be. I say that francophone participation is fundamental because bringing into the bureau an adequate number of persons who find French to be their congenial and effective language is really the only way in which, in a natural, self-perpetuating fashion the bilingual capabilities, the bilingual capacity that we are looking to achieve, will in fact get to an effective level and remain at an effective level.

Everything else that we do, in my judgment, is virtually cosmetic. It is important cosmetics but we must indeed find the effective mechanisms to bring francophones in the proper proportions into the bureau. When we do that and can embed that as part of the working environment of the institution, I believe all of the good consequences regarding language of work, bilingualism in interactions, will flow virtually automatically from that.

M. Joyal: Ne croyez-vous pas, ou n'êtes-vous pas prêt à reconnaître que la seule façon d'y arriver c'est d'utiliser la dotation impérative pour tous les postes que vous aurez à combler dans le futur, puisque vous ne pouvez pas, évidemment, licencier le tiers de vos effectifs pour toutes sortes de

[Traduction]

M. Wilk: Monsieur, vous n'ignorez pas qu'il s'agit d'une question délicate. Afin de renverser les courants et les traditions, si vous me permettez de les appeler ainsi, dans un organisme qui fonctionne depuis plus de 60 ans, il faut faire preuve de prudence et de délicatesse pour savoir quelles pressions, quelles interruptions on peut tenter d'exercer afin de faire les modifications qui s'imposent. En exerçant trop peu de pressions, les changements ne se produiront jamais et on serait plutôt frustré. Si l'on en exerce trop, c'est inefficace car il faut défendre et protéger les opérations fondamentales de l'organisme.

En changeant l'environnement de travail, la langue du travail, les attitudes envers la langue de service au public, il faut s'assurer que la qualité et les objectifs inhérents de l'organisme ne soit pas compromis. Des candidats, dont la plupart sont des adultes ayant atteint le sommet de leurs compétences professionnelles et scientifiques, soumis à de trop fortes pressions, trouveront inévitablement que leur milieu de travail, qui leur était familier, est devenu absolument insupportable. Donc, ils cesseront de donner le rendement adéquat ou choisiront d'aller ailleurs. C'est surtout improductif si l'on veut maintenir la qualité d'un organisme en le dirigeant vers des orientations nouvelles.

Vous avez peut-être raison de proposer des mesures plus rigoureuses afin d'atteindre un niveau plus efficace de bilinguisme. En fait, j'ai l'espoir que la participation francophone, mesure qui est tout à fait essentielle à cette question, sera aussi efficace que le souhaiterait notre plan de travail. Elle est essentielle parce que le recrutement d'un nombre suffisant de personnes dont la langue effective et naturelle est le français est la seule façon d'atteindre une compétence bilingue spontanée et continue qui restera à un niveau efficace.

A mon sens, tout le reste est accessoire, certes important, mais il faut trouver les mécanismes effectifs qui feront entrer les francophones au bureau en nombre suffisant. Lorsque le bilinguisme sera monnaie courante dans l'organisme, il en découlera automatiquement des avantages pour la langue de travail, les échanges bilingues etc..

Mr. Joyal: Do you not believe or are you not ready to recognize that the only way to attain that is by using imperative staffing for any positions that have to be filled in the future? Obviously, you cannot lay off a third of your staff for a variety of reasons if you want to offer continuous services and to respect existing rights.