

illimité. C'est un cas extraordinaire, mais il n'arrive pas rarement qu'il est nommé des employés qui sont médiocrement qualifiés pour remplir les fonctions d'une charge public, et de qui on ne peut obtenir réellement aucun ouvrage satisfaisant. Chaque département, j'imagine, dans le service public a son contingent de personnes de cette espèce.

Vient ensuite le fléau des influences qui entravent la marche régulière et légale des promotions, puis l'escamotage des seules positions avantagenses du service pratiqué par les partisans politiques. Dans le but donc de parer à ces inconvénients, on a établi la règle des promotions par droit d'ancienneté, car l'on supposait que si les promotions s'accordaient facilement au mérite, il y aurait abus pour des considérations politiques. Dans le département auquel je me trouve attaché, les trois dernières places d'inspecteur, qui furent établies, ont été données à des étrangers, et il en a été de même pour d'autres positions de moindre importance, mais que nombre d'employés dans le service eussent regardées comme des positions bien enviables. On a émis du moins, dans certains cas, qu'il n'y avait pas dans le service d'hommes capables de remplir ces positions, mais d'après ce que je puis en juger, cette prétention n'était pas bien fondée.

D'un autre autre côté, la règle des promotions par droit d'ancienneté, qui, ainsi que je l'ai fait observer, était destinée à éloigner les influences politiques, est elle-même devenue l'une des entraves les plus embarrassantes. En effet, un commis qui, par son habilité et son application se place bien en avant de la majorité de ses confrères, voit son ambition légitime d'améliorer sa position ralentie et frustrée par une règle impitoyable. Il devient découragé, et s'il se présente à lui quelque nouvelle carrière, il résigne sa position. Aussi le département a perdu de cette façon-là les services de quelques-uns de ses employés les plus capables.

Voilà les ennemis principaux qui du dehors attaquent le service public ; quant à ceux qui le minent en dedans, ils y sont introduits par la faiblesse de ses administrateurs. Bien que je parle comme simple employé seulement, je puis, néanmoins, supposer que les chefs des départements ne sont pas exempts des infirmités humaines ; je pourrais peut-être me persuader à dire qu'ils ne le prétendent pas non plus. En grande partie, l'organisation, la discipline, le ton des départements auxquels ils président, dépendent de leur initiative. Je dis en grande partie parce que les influences extérieures dont je viens de parler s'attaquent à toutes ces questions jusqu'à un certain point. L'administrateur d'un talent supérieur fera preuve de sa supériorité par les résultats qu'il obtiendra en présence de ces influences, ou par le degré de succès qu'il aura en les tenant en échec. Dans chaque département *la force d'inertie* compte pour quelque chose ; dans quelques-uns elle compte pour plus que dans d'autres. *Par la force d'inertie* je veux parler, bien entendu, de l'esprit routinier, qui, chez quelques individus, tue toute idée de la nécessité des changements progressifs, et leur fait préférer un mécanisme vieilli et tout usé à quelque chose de nouveau qu'on pourrait leur recommander. Les inconvénients qui peuvent surgir de là, sont loin d'être insignifiants. Nul département qui est mal organisé et nul département qui ne sait se mettre progressivement à la hauteur de ses nouvelles fonctions et obligations, ne se trouvent dans un état normal, ni ne peuvent donner au public des résultats satisfaisants.

L'ordre des sujets que j'ai adopté au début m'obligerait de dire ensuite jusqu'à quel point les défauts que j'ai signalés existent dans le service public en Canada. Néanmoins, quelques-unes des observations, que j'ai déjà faites indiquent, en partie ma manière de voir à ce sujet, et je ne crois pas, après tout, eu égard à ma position dans le service, que je sois tenu d'en dire davantage.

Considérant de nouveau la question, je ne crois pas qu'il soit hors de propos que j'exprime mon opinion quant à la moyenne actuelle d'habileté déployée dans le service public, ou, pour parler plus correctement, dans cette branche que je connais personnellement. Mon opinion en deux mots, c'est que la moyenne est plus élevée que celle à laquelle on pourrait s'attendre sous le système actuellement établi pour faire les nominations, et si l'on se donnait les peines nécessaires pour former les employés et pour leur faire connaître la somme de responsabilité qui leur incombe, il