Performance à la Fonction publique

Monsieur le président, je voudrais bien sagement et honnêtement suggérer encore aujourd'hui qu'on tienne compte du Règlement lorsqu'on étudie la procédure, pour qu'on puisse un jour ou l'autre en arriver à être plus efficace. Si on est plus efficace, il est sûr que la Fonction publique fonctionnera beaucoup mieux et qu'on pourra d'une façon plus économique donner à notre pays une bonne administration dans tous les secteurs.

● (1600)

[Traduction]

M. Mazankowski: Monsieur l'Orateur, je voudrais poser au président du Conseil du Trésor deux questions découlant de ce qu'il vient de dire. Tout d'abord, je voudrais souligner que ce qui a été annoncé n'a réellement rien à voir avec l'amélioration du rendement mais concerne l'établissement d'un système de mesure de la performance, chose qui devait être instaurée en 1973 et qui doit être mise en place en 1977-1978. Dans le document de travail intitulé «Rapport sur l'état de la mesure de la performance dans la Fonction publique du Canada», on trouve la déclaration suivante du ministre:

En outre, certains ministères ont négligé d'adapter les systèmes de mesure de la performance suite à des modifications de la structure d'organisation, des extraits et des procédures, ce qui est indispensable. Dans ces cas-là, les systèmes ont déperdi et les gestionnaires n'avaient plus confiance dans les résultats. Dans quelques cas, ils ont été peu à peu abandonnés.

D'autre part, certains ministères ont pris du temps à commencer le travail de mise au point conformément aux directives émises par le Conseil en 1973...

Le ministre peut-il assurer à la Chambre que la directive qu'il vient de donner sera suivie? Il me semble que, d'après le rapport du vérificateur général et le témoignage entendu au comité des comptes publics, l'un des grands problèmes dans la Fonction publique est que les lignes directrices formulées par le Conseil du Trésor et les ministères ne sont pas suivies. Nous avons bien les directives et les règlements mais on n'en tient pas compte. Le ministre peut-il assurer à la Chambre qu'on le fera à l'avenir?

M. Andras: Monsieur l'Orateur, le député vient de cerner une question qui certes me préoccupe et dont j'ai pris conscience lorsqu'on m'eut confié ce porte-feuille il y a deux mois. Comme pour tout, c'est une question de degré. Il y a de solides arguments dans ce qu'il vient de dire et dans les questions soulevées dans le document que j'ai déposé et dans les observations du vérificateur général. Quant à donner une assurance... Je ne peux prétendre que du seul fait que je détienne ce portefeuille, tout va s'arranger d'un coup de baguette magique.

En toute déférence pour le député, si jamais il était dans ma situation et devait répondre à une telle question, il ne pourrait en toute honnêteté que répondre la même chose. Il s'agit là en fait d'une mesure parmi tant d'autres, et j'espère que les députés de l'opposition reconnaîtront que je les rends publiques au fur et à mesure et aussitôt que je prends les décisions après que l'on m'a soumis les divers choix possibles. L'une de ces décisions a été de déposer le document sur le régime des pensions de la Fonction publique, et il en viendra d'autres. Une bonne partie de ce travail a été accomplie avant que je n'entre en scène, certes, mais j'estime que ces mesures auront dans certains cas pour effet de remettre les choses en ordre et dans d'autres cas, de motiver les gens.

Je suis tout à fait d'accord sur ce genre d'observations. Il ne s'agit là que d'un instrument de mesure; cela n'améliore pas en

soi le rendement de la fonction publique, mais constitue un outil très important qui nous permet de l'améliorer. Si nous ne disposons pas d'instruments de connaissance, nous ne pouvons avoir de critères nous permettant d'apprécier. Cet instrument à lui seul ne résoudra pas les problèmes. Tout ce que je puis dire, c'est que le secrétariat nous appuie dans cet engagement à veiller à ce que là où les directives du Conseil du Trésor ont été examinées à nouveau et là où nous avons constaté qu'on ne s'y était pas parfaitement conformé, cela se fasse à l'avenir.

M. Mazankowski: Monsieur l'Orateur, je remercie le ministre pour sa réponse et pour l'ouverture d'esprit dont il a fait preuve en déposant ce document qui nous est très utile pour discuter cet important problème. Je le remercie également d'avoir admis que ce système de mesure ne contribuera pas à améliorer la performance dans la Fonction publique. A cet égard, le communiqué de presse est peut-être un peu exagéré. J'aimerais demander au ministre d'expliquer un passage de la page 3 du document. Je crois que c'est important parce qu'il correspond au problème initial non seulement d'identifier les secteurs de performance mais également de prendre les mesures nécessaires pour accroître cette performance. A la page 3, nous pouvons lire la déclaration suivante:

La mesure de la performance est essentiellement une méthode impartiale. Les résultats de son application indiquent si les opérations se sont améliorées, détériorées ou n'ont subi aucun changement. Quels que soient les résultats, ils sont en fait «positifs» en ce sens que le ministre en question s'est donné la peine de mesurer la performance de ses opérations, ce qui constitue une bonne pratique en gestion. L'application reste positive, même si les résultats indiquent une détérioration, par exemple, de l'efficacité.

Je demande au ministre comment il peut rationaliser une détérioration de l'efficacité en disant que c'est une forme de pratique ou de principe de bonne gestion.

M. Andras: Monsieur l'Orateur, si le député veut bien relire le passage en question, il se rendra compte que la réponse va de soi. La détérioration et l'amélioration de l'efficacité sont définies, de sorte qu'on a une mesure d'après laquelle on peut juger de la performance. Sans mesure, on ne peut savoir si elle s'améliore ou non. A mon avis, en soi c'est déjà un indice et une observation candide du fait que dans certains cas l'efficacité est à la baisse, bien que cela ne veuille pas dire forcément qu'on puisse y changer quoi que ce soit. La connaissance du fait engendrera une action concertée.

M. Mazankowski: Monsieur l'Orateur, j'ai une autre question au sujet de l'objectif visant à rendre le gouvernement davantage comptable de sa gérance au Parlement. Dans toute cette question de gestion de la performance, comment le Parlement sera-t-il mis au courant de ces évaluations internes? Pourra-t-il porter un jugement sur l'application des objectifs de performance qui résulteront de ce régime ou verra-t-il seulement le côté positif du programme?

M. Andras: Monsieur l'Orateur, comme j'apprends à le reconnaître dans mes relations avec le député, la question est à deux tranchants. Bien sûr, je serais porté à vouloir que tout se fasse le plus ouvertement possible; c'est ce dont j'essaie actuellement de convaincre le Conseil du Trésor. Vu mes responsabilités, j'ai étudié toute cette question d'évaluation et celles qui s'y rattachent.

● (1610)

Je ne donnerai pas ici de réponse définitive au député. Il faut tenir compte de bien d'autres discussions qui ont eu lieu et de la liberté d'information, etc. Il est sûr que nous examinons