

[Text]

sector. It is receiving quite a bit of attention, I suppose largely through the successes of various companies in Japan and Switzerland and so on. To what extent have those concepts been developed for public sector management?

Mr. Edwards: I would suggest that most of us are reasonably familiar with those terms and attempt to introduce the essence of them into Public Service management. We have had a round of consultations with major corporations in this country and indeed have an advisory committee that includes a variety of people from industry and academia, other government levels and what have you. None of us is exempt from these kinds of pressures, and nor should we be.

Mr. Stevenson: In the work that is going on here, I am a little bit concerned when I hear you saying that there are these old reports and they have all been sent out and so on. Can we be confident that equal or greater emphasis will be put on some of the new ideas coming forward in management, that they will become part of the new structure, hopefully, and that opportunities for advancement in that area will...?

Mr. Edwards: Mr. Chairman, we certainly are attempting to ensure that this happens. One of the ways we have done this in certain task forces is to draw in organizations like the Conference Board of Canada to talk about the best practices, as they see them, in the large corporations.

We certainly had visits to Du Pont Canada, we have had Pratt & Whitney up, we have had discussions with the Bank of Nova Scotia—basically those organizations that have gone through the same kind of revitalization-renewal exercise as we are engaged in now—trying to pick up from them the best ways of achieving this from the point of view of the ultimate results in service to the public. In their case, the bottom line is somewhat different from ours, but... .

• 1045

Mr. Stevenson: What legislative structure in place today limits moves you might wish to make in that direction?

Mr. Edwards: On the resourcing side, a rather static form of resource management that flows through a single-year accounting, and Mr. Dye can probably speak about this kind of thing much more fluently than I. Many managers feel they are living in little war-type boxes called years, and they are not able to do the kind of planning good management they feel would be warranted. Certainly proposals will be coming out of the resource management task force for consideration by parliamentarians, either in terms of the practices of Parliament, or in regard to revisions to the Financial Administration Act.

[Translation]

accorde beaucoup d'importance notamment en raison des réussites de certaines sociétés japonaises et suisses. Dans quelle mesure applique-t-on ce concept dans la Fonction publique?

M. Edwards: La plupart d'entre nous connaissent assez bien ce principe, et essayent de l'appliquer dans la Fonction publique. Nous avons eu des consultations avec les grandes sociétés du pays, et notre Comité consultatif comporte des représentants notamment de l'industrie, des universités et d'autres paliers de gouvernement. Ce genre de pressions s'exercent sur chacun de nous à juste titre.

M. Stevenson: Je m'inquiète un peu de vous entendre dire que les rapports précédents ont servi de point de départ. Pouvons-nous être assurés qu'on accordera autant d'importance aux nouvelles idées qui seront exprimées...?

M. Edwards: Monsieur le président, nous veillons certainement à ce que ce soit le cas. Nous avons, par exemple, consulté des organismes comme le *Conference Board of Canada* pour qu'il nous renseigne sur les meilleures pratiques de gestion appliquées dans les grandes sociétés.

Nous avons eu des entretiens avec des représentants de Du Pont Canada, de Pratt & Whitney et de la Banque de la Nouvelle-Écosse, par exemple. Tous ces organismes se sont engagés comme nous le faisons dans un programme de renouvellement dans le but de trouver de meilleurs moyens de servir le public. Dans leur cas, c'est naturellement dans un but plus intéressé que le nôtre, mais... .

M. Stevenson: Au point de vue législatif, qu'est-ce qui vous empêche actuellement de prendre certaines mesures en ce sens?

M. Edwards: Une gestion des ressources plutôt statique qui découle d'une comptabilisation annuelle. M. Dye pourrait certainement vous en dire plus là-dessus que moi. De nombreux gestionnaires estiment qu'on leur donne de petits trésors de guerre contenant des années-personnes, et que cela ne leur permet pas d'assurer une aussi bonne planification de la gestion qu'ils le souhaiteraient. Le groupe de travail qui étudie la gestion des ressources proposera certainement des recommandations qui devront être étudiées par les parlementaires, et qui entraîneront soit une modification des pratiques du Parlement, soient des révisions à la Loi sur la gestion des finances publiques.