

[Text]

[Translation]

• 1605

Comment répondez-vous à cela, monsieur Edwards, vous qui êtes chargé de réorganiser tout cela et de nous présenter un beau cadeau d'ici quelque temps? Quel est votre échéancier? Combien de temps avez-vous pour nous présenter ce programme?

C'est une question à laquelle il est difficile de répondre, mais je voulais vous la poser.

**Mr. Edwards:** It is an extremely difficult answer, and I will not attempt to answer it today other than to outline the timetable for the exercise. The main part of the exercise has two central timeframes to it. One is to put together a package of new legislation probably for either just before the House rises or in the fall. The second part is the implementation once that legislation is passed or the implementation of other things that are part of the overall package but do not require legislation. That could take several years, and in more recent speeches I am suggesting that probably Public Service 2000 is 10% legislative change, maybe 20% or 30% machinery change, and the balance is attitudinal change.

**Mr. Gauthier:** Attitudinal?

**Mr. Edwards:** Attitudinal, changes in culture, changes in the way we address each other, whether it is our clients or our colleagues and the rest of it.

**Mr. Gauthier:** Oh, in the efficiency end of it, not the effective end of it.

**Mr. Edwards:** I would say attitudinal change can be both. If you get sufficiently concerned about meeting the needs of your customers you are into effectiveness, and if you are concerned enough about being creative in reducing costs you will be efficient.

**Mr. Gauthier:** That is right.

**Mr. Edwards:** But I do not pretend, Mr. Chairman, after three months in this exercise, that I have an answer to any one of the really major issues, and certainly during a period in an organization that is not growing it is difficult to keep the inflow of adequate numbers of first-rate people.

**Mr. Gauthier:** I am not trying to corner you, Mr. Edwards. I think you did get the gist of my questions. If you have anything to add, feel free to send to the committee any documents or any further comments you would like to make in relation to those questions, because I think they are very important.

**Le président:** Si vous me le permettez, je vais poser une question.

Je suis député à Ottawa depuis six ans. Il me semble que parfois, et peut-être même assez souvent, les gens de la Fonction publique qui ont à mettre en oeuvre des

How do you answer that, Mr. Edwards, since you are in charge of reorganizing all this and then presenting us with a lovely package in a short while? What is your timetable? How much time do you have to present this program?

I know that is a difficult question to answer, but I did want to ask it.

**M. Edwards:** Il est extrêmement difficile d'y répondre, et je ne vais pas essayer d'y répondre aujourd'hui sauf pour vous décrire notre échéancier. La partie principale de cet exercice a deux échéanciers centraux. Le premier vise à formuler un ensemble de nouvelles législations d'ici à ce que la Chambre ajourne ou à l'automne. La seconde partie vise la mise en oeuvre, une fois que cette législation est adoptée, ou encore la mise en oeuvre de d'autres mesures qui font partie de l'ensemble mais qui n'exigent pas de législation. Cela pourrait prendre plusieurs années, et dans les discours que j'ai prononcé récemment, je dis qu'il est probable que Fonction publique 2000 nécessite 10 p. 100 de changements législatifs, entre 20 et 30 p. 100 de changements d'ordre technique, et que le reste implique un changement de mentalité.

**M. Gauthier:** De mentalité?

**M. Edwards:** Oui, de mentalité, des changements de la culture du milieu, des changements dans notre façon de nous aborder les uns les autres, qu'il s'agisse des clients, de nos collègues ou d'autres personnes.

**M. Gauthier:** Vous parlez donc de l'efficience, et non pas de l'efficacité.

**M. Edwards:** Je dirais que le changement de mentalité peut toucher les deux. Si vous vous préoccupez suffisamment de combler les besoins de vos clients, vous parlez d'efficacité, et si vous vous préoccupez de réduire les coûts de façon innovatrice, vous serez efficaces.

**M. Gauthier:** C'est exact.

**M. Edwards:** Toutefois, monsieur le président, puisque je ne suis entré en fonction qu'il y a trois mois, je ne prétends pas avoir toutes les réponses pour les questions vraiment importantes, mais il est clair que dans une période où un organisme ne croît pas, il est difficile de continuer à faire entrer un nombre suffisant de gens de première qualité.

**M. Gauthier:** Je n'essaie pas de vous adosser au mur, monsieur Edwards. Je crois que vous avez très bien compris le sens de mes questions. Si vous avez quelque chose à ajouter, n'hésitez pas à faire parvenir au comité les documents ou les commentaires que vous aimeriez faire à propos de ces questions, car je crois qu'elles sont très importantes.

**The Chairman:** With your permission, I would like to ask a question.

I have been an MP here in Ottawa for six years. It seems to me that sometimes, and perhaps even quite often, public servants who have to implement programs