

[Texte]

which can serve as a guide or a cue to the commission, that might be one small way of altering the organizational culture of the commission. Those are some small steps that might be taken to enhance the availability of information.

It remains true however that, insofar as the program is an insurance program, and insofar as it relies to some extent on actuarial principles, it will always have a sort of irreducible minimum of complexity. Even annualization, which I gather from the report is intended in some measure to simplify things, is itself pretty difficult to grasp. There may be some sort of ultimate limit beyond which it is difficult to go.

Mr. Howie: Much has been made of the large number of administrators versus the front-line staff. I was wondering what your feelings are on that, and how you would structure the department for a more natural flow of information and enable our front-line people better to assist claimants.

Prof. Pal: I think the major principle that should guide the commission structure is the people. If you see it as a program for clients, if you see it as a real service for people who have a right to claim benefits, then I think the greatest resources need to be concentrated in the local office.

The commission has to make extensive efforts to ensure that its people are well-trained, that they are not overburdened in terms of processing claims, and that they are imbued with a service philosophy, as opposed to a philosophy somewhat more suspicious of the claimants.

I certainly think redeployment of resources in that way down to the local office is a good idea and should be actively pursued.

Mr. Howie: I expect you have probably commented on the structure of the commission itself, having the deputy minister and the assistant deputy minister chairing it, but both not able to vote at the same time. I will pick that up from the minutes perhaps. In general are you satisfied with the structure of it, its independence?

Prof. Pal: As I indicated in my remarks, I think if certain of its social policy aspects are removed from the program, that should be and can be accompanied by an increase in the autonomy of the commission.

As long as the commission remains under government control, as it is, there remains a temptation to utilize the program for broader policy goals. The goals themselves, the labour market goals and the income security goals, I think are all laudable; but my view is that in delivering them through the unemployment insurance program we sometimes do not do as well as we might.

I will give you a concrete example. In 1976 the officials of Mr. Cullen, when he was Minister of Employment and Immigration, were looking around for money. They were

[Traduction]

principe qui puisse guider la Commission, il y aurait peut-être là un moyen de modifier la structure de la Commission. Il y a quelques mesures simples qui permettraient peut-être d'améliorer l'accès à l'information.

Il n'en demeure pas moins vrai que, dans la mesure où il s'agit d'un régime d'assurance, et où celui-ci s'appuie jusqu'à partiellement sur des principes actuariels, il comportera toujours un minimum de complexité irréductible. Même l'annualisation qui, si j'en crois le rapport, est destinée dans une certaine mesure à simplifier les choses, est assez difficile à comprendre. Il se peut qu'il existe une limite absolue au-delà de laquelle il est difficile d'aller.

M. Howie: On a beaucoup parlé de la proportion élevée d'administrateurs par rapport au personnel préposé aux services au public. Je me demandais ce que vous en pensiez et ce que vous feriez pour l'organiser de manière à assurer une circulation plus naturelle de l'information et à permettre aux préposés opérationnels de mieux aider les demandeurs.

M. Pal: Je pense que ce sont les gens eux-mêmes, qui constituent le principe majeur qui devrait guider l'organisation de la Commission. Si vous y voyez un programme destiné à des clients, un véritable service à l'intention de ceux qui ont le droit de réclamer des prestations, je crois que c'est dans les bureaux locaux que les ressources les plus importantes devraient être concentrées.

La Commission doit déployer des efforts considérables pour s'assurer que son personnel a reçu une bonne formation, qu'il n'est pas surchargé par le traitement des dossiers, et qu'il est inspiré par le souci du service plutôt que par une certaine méfiance à l'égard des demandeurs.

Je suis convaincu que le redéploiement des ressources au profit des bureaux locaux est une bonne idée qui mériterait d'être activement poursuivie.

M. Howie: J'imagine que vous avez probablement fait des commentaires sur la structure de la Commission elle-même, qui prévoit que le sous-ministre et le sous-ministre adjoint la président mais ne peuvent pas voter en même temps. Je trouverai peut-être cela dans le procès-verbal. D'une façon générale, êtes-vous satisfait de la structure de la Commission, de son indépendance?

M. Pal: Comme je l'ai dit, j'estime que si certains des éléments de politique sociale étaient enlevés du régime, cela devrait et pourrait s'accompagner d'une augmentation de l'autonomie de la Commission.

Tant que la Commission demeure placée sous le contrôle du gouvernement, comme c'est le cas actuellement, il sera toujours tentant d'utiliser le régime pour atteindre de plus larges objectifs. Ces objectifs eux-mêmes, ceux qui concernent le marché du travail et la sécurité du revenu sont, je crois, tous louables; mais à mon avis, lorsque nous les atteignons par le biais du régime d'assurance-chômage, les résultats ne sont pas toujours aussi bons qu'ils devraient l'être.

En voici un exemple concret. En 1976, les fonctionnaires de M. Cullen, qui était à l'époque ministre de l'Emploi et de l'Immigration, cherchaient de l'argent. Ce qui les intéressait,