

[Texte]

people saying that this is the third exercise coming along in public sector reform, and in 15 or 20 years nothing will happen because the unions will resist or the politicians will find fault with it or whatever. That is a great risk in the 2000 Task Force. If nothing happens, the fifth one will yet be another yawn. I would like to see something significant happen on this reform.

**The Chairman:** Mr. Wilson, in exhibit 2.2 on page 62 of the 1983 Auditor General's Report under "Constraints to Productive Management in the Public Service," as reported by the Public Service executives interviewed, you have the top ten constraints listed. They are down as administrative regulations, budgeting constraints, classification, contracting rules, information reporting requirements, organizational change problems, policy and expenditure management system, personnel rules and role of service agencies and staffing. They were dwelt on with some depth in that report. I want to put this on the record for the reference of the committee.

**Mr. Wilson:** I have the same material. I appreciate your remarks, Mr. Dye. First, I am shocked to know that you had personal difficulties. We were always under the impression you had a pretty free run of the place. So we take some small delight in knowing that you would have troubles with the 21 steps.

**Mr. Dye:** I have 21% of those.

**Mr. Wilson:** There is an essential need to somehow develop an understanding between the bureaucracy here and so many people out there who view it as something of a bloated organization with a whole bunch of people lying around. It is unfortunate. I am optimistic this exercise Mr. Edwards has engaged in will result in a much better understanding of the process and, indeed, the assurance to the taxpayers of the country that things are running better.

In response to Mr. Bellemare, Mr. Edwards talked in terms of negative reflections on the administrative machinery and said that this machinery is grossly inadequate for the sophistication of Canadian society today. I wonder if you might enlarge with some meaningful examples of what it is you are getting at with those comments.

• 1110

**Mr. Edwards:** I would be happy to do so, Mr. Chairman. Let me give you two comments that I think will draw out pretty dramatically the kind of result we encounter as a consequence of concern to avoid risk to ministers, embarrassment to the government and what have you.

We have in one department a situation that I am happy to say is being corrected, but it certainly emerged and therefore in a sense is illustrative of what can happen,

[Traduction]

publique en l'espace de 15 ou 20 ans; ils vont peut-être se dire qu'il n'aboutira à rien à cause de l'opposition des syndicats ou des politiciens. C'est un grand risque pour le Groupe de travail 2000. S'il n'y a pas de résultats, les tentatives de ce genre ne seront pas prises au sérieux. Je voudrais donc voir des résultats importants.

**Le président:** Monsieur Wilson, dans le tableau 2.2, à la page 67 du rapport du vérificateur général de 1983, dans les 10 principales entraves à une gestion productive dans la fonction publique mentionnées par les cadres supérieurs interviewés, on trouve les règlements administratifs, les entraves liées au budget, la classification, les règlements concernant la passation des contrats, les exigences relatives à la présentation de l'information, les problèmes liés aux changements opérationnels, le système de gestion des secteurs de dépenses, les règlements touchant le personnel, le rôle des organismes de services et la dotation. Toutes ces questions ont fait l'objet d'un examen détaillé dans le rapport. Je tiens à le signaler aux membres du Comité, pour mémoire.

**M. Wilson:** J'ai le même document. J'apprécie vos observations, monsieur Dye. D'abord, je suis bouleversé d'apprendre que vous avez eu des difficultés vous-même. Nous avons toujours eu l'impression que vous aviez beaucoup de latitude. Alors, vous nous rassurez un peu en nous apprenant que les 21 mesures vous causeraient des problèmes.

**M. Dye:** Il y en a 21 p. 100 qui s'appliquent.

**M. Wilson:** Il est essentiel de créer une meilleure compréhension de la bureaucratie, que beaucoup de gens perçoivent comme un organisme gonflé, avec un tas de fainéants, malheureusement. Je suis optimiste quant aux résultats de cette opération de M. Edwards; je pense qu'il permettra de faire mieux comprendre l'enjeu et qu'il rassurera les contribuables quant à l'administration du pays.

En réponse à M. Bellemare, M. Edwards a parlé de certains défauts des rouages administratifs en disant que l'appareil ne convient pas du tout à une société moderne. Pourriez-vous nous donner quelques exemples?

**M. Edwards:** Volontiers, monsieur le président. Je vais vous donner deux exemples assez éloquentes de cette mentalité qui cherche surtout à éviter des embarras aux ministres ou au gouvernement.

On trouve un ministère où l'achat d'un micro-ordinateur exige plus de 400 jours si on suit toutes les étapes de la procédure prescrite, et même si c'est un objet