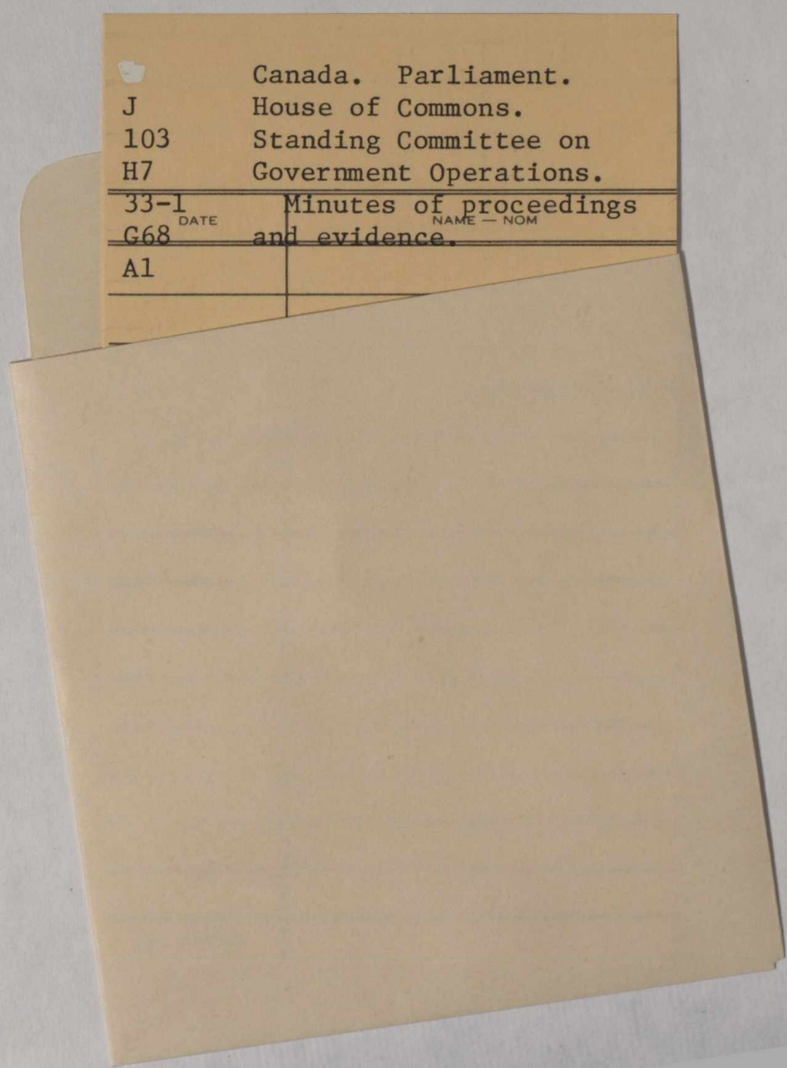

Canada. Parliament.
J House of Commons.
103 Standing Committee on
H7 Government Operations.
33-1 Minutes of proceedings
G68 and evidence.
A1
DATE
NAME — NOM

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 1

Tuesday, March 18, 1986
Thursday, April 17, 1986
Friday, April 25, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 1

Le mardi 18 mars 1986
Le jeudi 17 avril 1986
Le vendredi 25 avril 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 5, Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, Vote 25, Public Service Staff Relations Board, under PRIVY COUNCIL

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 5, Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes, crédit 25, Commission des relations de travail dans la Fonction publique, sous la rubrique CONSEIL PRIVÉ

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26021—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Ian Deans
Albert Girard
Felix Holtmann
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On Thursday, April 17, 1986:
John R. Rodriguez for Ian Deans.

Friday, April 25, 1986:
Michael Cassidy for Ian Deans;
Lorne McCuish for Albert Girard.

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement

Le jeudi 17 avril 1986:
John R. Rodriguez pour Ian Deans.

Le vendredi 25 avril 1986:
Michael Cassidy pour Ian Deans;
Lorne McCuish pour Albert Girard.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

ORDERS OF REFERENCE

Thursday, February 27, 1986

ORDERED,—That Consumer and Corporate Affairs Vote 10;

That Finance Vote 30;

That Governor General Vote 1;

That Parliament Vote 1;

That Privy Council Votes 1, 5 and 25;

That Public Works Votes 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75 and L80;

That Secretary of State Vote 15;

That Supply and Services Votes 1, 5 and 10; and

That Treasury Board Votes 1, 5, 10, 15, 20 and 25 for the fiscal year ending March 31, 1987, be referred to the Standing Committee on Government Operations.

ATTEST

Thursday, March 13, 1986

ORDERED,—That the following Members do compose the Standing Committee on Government Operations:

Members

Baker
Cadieux
Cardiff
Deans
Girard
Holtmann
Vankoughnet—(7)

ATTEST

pour Le Greffier de la Chambre des communes

MICHAEL B. KIRBY

for The Clerk of the House of Commons

ORDRES DE RENVOI

Le jeudi 27 février 1986

IL EST ORDONNÉ,—Que le crédit 10, Consommation et Corporations;

Que le crédit 30, Finances;

Que le crédit 1, Gouverneur général;

Que le crédit 1, Parlement;

Que les crrédits 1, 5 et 25, Conseil privé;

Que les crédits 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75 et L80, Travaux publics;

Que le crédit 15, Secrétariat d'État;

Que les crédits 1, 5 et 10, Approvisionnements et Services; et

Que les crédits 1, 5, 10, 15, 20, et 25, Conseil du Trésor, pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 1987, soient déférés au Comité permanent de l'administration gouvernementale.

ATTESTÉ

Le jeudi 13 mars 1986

IL EST ORDONNÉ,—Que le Comité permanent de l'administration gouvernementale soit composé des députés dont les noms suivent:

Membres

Baker
Cadieux
Cardiff
Deans
Girard
Holtmann
Vankoughnet—(7)

ATTESTÉ

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, MARCH 18, 1986
(1)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 9:14 o'clock a.m., this day, for the purpose of organization.

Members of the Committee present: Murray Cardiff, Albert Girard, Ian Deans, Bill Vankoughnet.

The Clerk of the Committee presided over the election of the Chairman of the Committee.

Murray Cardiff moved,—That Pierre H. Cadieux *in absentia* do take the Chair of this Committee as Chairman.

The question being put on the motion, it was agreed to.

The Clerk presided over the election of an Acting Chairman.

Murray Cardiff moved,—That Bill Vankoughnet do take the Chair as Acting Chairman.

The question being put on the motion, it was agreed to.

The Acting Chairman took the Chair.

On motion of Albert Girard, it was agreed,—That Murray Cardiff be elected as Vice-Chairman of the Committee.

On motion of Ian Deans, it was agreed,—That the Committee print 1,000 copies of its *Minutes of Proceedings and Evidence*.

On motion of Ian Deans, it was agreed,—That the Chairman be authorized to hold meetings, to receive evidence and authorize the printing of evidence when a quorum is not present, provided that both the Government and Opposition be present.

At 9:23 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

THURSDAY, APRIL 17, 1986
(2)

The Standing Committee on Government Operations met *in camera* at 6:05 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Albert Girard.

Acting Member present: John R. Rodriguez for Ian Deans.

Other Member present: Bruce Halliday.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg.

On motion of Albert Girard, it was agreed,—That the Committee do now proceed *in camera*.

On motion of Albert Girard, it was agreed,—That the following departments be invited to appear before the Committee for their Main Estimates for 1986-1987:

—Auditor General
—Supply & Services
—Statistics Canada

PROCÈS-VERBAUX

LE MARDI 18 MARS 1986
(1)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale tient, aujourd'hui à 9 h 14, sa séance d'organisation.

Membres du Comité présents: Murray Cardiff, Albert Girard, Ian Deans, Bill Vankoughnet.

Le greffier du Comité préside l'élection du président du Comité.

Murray Cardiff propose,—Que Pierre H. Cadieux soit élu, *in absentia*, président du présent Comité.

La motion est mise aux voix et adoptée.

Le greffier préside l'élection d'un président suppléant.

Murray Cardiff propose,—Que Bill Vankoughnet occupe le fauteuil en qualité de président suppléant.

La motion est mise aux voix et adoptée.

Le président suppléant occupe le fauteuil.

Sur motion d'Albert Girard, il est convenu,—Que Murray Cardiff soit élu vice-président du Comité.

Sur motion d'Ian Deans, il est convenu,—Que le Comité fasse imprimer 1000 exemplaires de ses *Procès-verbaux et témoignages*.

Sur motion d'Ian Deans, il est convenu,—Que le président soit autorisé à tenir des réunions, à recevoir des témoignages et à en permettre l'impression en l'absence du quorum, pourvu que le gouvernement et l'opposition y participent.

A 9 h 23, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE JEUDI 17 AVRIL 1986
(2)

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit à huis clos, aujourd'hui à 18 h 05, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Albert Girard.

Membre suppléant présent: John R. Rodriguez remplace Ian Deans.

Autre député présent: Bruce Halliday.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du parlement*: Peter Berg.

Sur motion d'Albert Girard, il est convenu,—Que le Comité poursuive ses travaux à huis clos.

Sur motion d'Albert Girard, il est convenu,—Que les ministères ci-après soient invités à se présenter devant le Comité relativement à leur budget des dépenses principal de 1986-1987:

—Vérificateur général du Canada
—Approvisionnements et Services
—Statistique Canada

—Treasury Board Secretariat
—Comptroller General
—Public Works
—National Capital Commission
—Canada Post Corporation, and
—Public Service Commission

And that the Ministers of Supply & Services, Public Works, and the President of the Treasury Board appear with their respective departments.

On motion of George Baker, it was agreed,—That the Committee approve a budget of $197,077.50 for the period of April 1st, 1986 to March 31st, 1987, and that the Chairman be instructed to present the budget to the Liaison Committee.

After debate, on motion of Murray Cardiff, it was agreed,—That the questioning of witnesses follows:

Ten minutes to each Party for the opening round and five minutes for subsequent rounds.

On motion of George Baker, it was agreed,—That the Committee do now adjourn.

At 6:45 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

FRIDAY, APRIL 25, 1986
(3)

The Standing Committee on Government Operations met at 9:17 o'clock a.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff.

Acting Members present: Michael Cassidy for Ian Deans; Lorne McCuish for Albert Girard.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witnesses: *From the Public Service Staff Relations Board*: J. Harold Brown, Q.C., Chairman; Joseph Cunningham, Executive Director, Pay Research Bureau. *From the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat*: Stuart MacKinnon, Secretary.

The Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, being read as follows:

ORDERED,—That Consumer and Corporate Affairs Vote 10;

That Finance Vote 30;

That Governor General Vote 1;

That Parliament Vote 1;

That Privy Council Votes 1, 5 and 25;

That Public Works Votes 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75 and L80;

That Secretary of State Vote 15;

That Supply and Services Votes 1, 5 and 10; and

—Secrétarait du Conseil du Trésor
—Contrôleur général
—Travaux publics
—Commission de la capitale nationale
—Postes Canada
—Commission de la Fonction publique

et que le ministre des Approvisionnements et Services, le ministre des Travaux publics et le président du Conseil du Trésor comparaissent devant le Comité avec les fonctionnaires de leurs ministères respectifs.

Sur motion de George Baker, il est convenu,—Que le Comité approuve un budget de 197,077.50$ pour la période allant de 1er avril 1986 au 31 mars 1987, et que le pésident reçoive instruction de présenter le budget au Comité de liaison.

Après débat, sur motion de Murray Cardiff, il est convenu,—Que l'interrogation des témoins se déroule comme il suit;

Dix minutes à chaque parti au premier tour de questions, et cinq minutes aux tours subséquents.

Sur motion de George Baker, il est convenu,—Que le Comité lève la séance.

A 18 h 45, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE VENDREDI 25 AVRIL 1986
(3)

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 9 h 17, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff.

Membres suppléants présents: Michael Cassidy remplace Ian Deans; Lorne McCuish remplace Albert Girard.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoins: *De la Commission des relations de travail dans la Fonction publique*: J. Harold Brown, c.r., président; Joseph Cunningham, directeur exécutif, Bureau de recherches sur les traitements. *Du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes*: Stuart MacKinnon, secrétaire.

Lecture de l'ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 est donnée en ces termes:

IL EST ORDONNÉ,—Que le crédit 10, Consommation et Corporations;

Que le crédit 30, Finances;

Que le crédit 1, Gouverneur général;

Que le crédit 1, Parlement;

Que les crrédits 1, 5 et 25, Conseil privé;

Que les crédits 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75 et L80, Travaux publics;

Que le crédit 15, Secrétariat d'État;

Que les crédits 1, 5 et 10, Approvisionnements et Services; et

That Treasury Board Votes 1, 5, 10, 15, 20 and 25 for the fiscal year ending March 31, 1987, be referred to the Standing Committee on Government Operations.

The Chairman, by unanimous consent, called Votes 5 and 25 under PRIVY COUNCIL.

J. Harold Brown, Q.C., made an opening statement and, with the other witnesses, answered questions.

Stuart MacKinnon made an opening statement and answered questions.

On motion of Lorne McCuish, it was agreed,—That the Committee do now adjourn.

At 10:45 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

Que les crédits 1, 5, 10, 15, 20, et 25, Conseil du Trésor pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 1987, soient déférés au Comité permanent de l'administration gouvernementale.

Le président, par consentement unanime, met en délibération les crédits 5 et 25 inscrits sous la rubrique CONSEIL PRIVÉ.

J. Harold Brown, c.r., fait une déclaration préliminaire, puis lui-même et les autres témoins répondent aux questions.

Stuart MacKinnon fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

Sur motion de Lorne McCuish, il est convenu,—Que le Comité lève la séance.

A 10 h 45, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Tuesday, March 18, 1986

• 0910

The Clerk of the Committee: I see a quorum.

Pursuant to Standing Orders 90.(3), 91, and 92.(1), the first item is the election of a chairman. I am ready to receive motions to that effect.

Mr. Cardiff: Mr. Chairman, I would nominate Pierre Cadieux.

The Clerk: It has been moved by Mr. Cardiff that Mr. Pierre Cadieux be elected chairman of this committee. Is it the pleasure of this committee to adopt the said motion?

Motion agreed to

• 0915

The Clerk: I declare Mr. Cadieux duly elected chairman of this committee and would invite him to take the Chair.

Mr. Cardiff: He was unable to be here.

The Clerk: Then the next item on the agenda will be to elect an acting chairman for this meeting. The acting chairman will preside over the election of the vice-chairman and any other business of this committee, if he so chooses.

Mr. Cardiff: I move that Bill Vankoughnet be the acting chairman.

The Clerk: It has been moved by Mr. Cardiff that Mr. Vankoughnet be the acting chairman for this meeting. Is it the pleasure of this committee to adopt the said motion?

Motion agreed to

The Clerk: I declare Mr. Vankoughnet elected acting chairman for this meeting of the committee.

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Thank you, Mr. Clerk.

The next order of business is the election of a vice-chairman.

Mr. Girard: I move that Mr. Cardiff be elected vice-chairman.

Motion agreed to

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Congratulations, Mr. Cardiff.

We will move back to item 2 on the agenda, opening statement. I think I have made all of the opening statements I need, unless there are any other statements.

We will go to item 3.B. We need a motion to have the committee proceedings printed.

Mr. Deans: I so move.

Mr. Girard: I second the motion.

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le mardi 18 mars 1986

Le greffier du Comité: Le quorum est atteint.

Conformément aux règlements 90(3), 91 et 92(1), le premier point à l'ordre du jour est l'élection d'un président. Je suis maintenant prêt à entendre des propositions à cet effet.

M. Cardiff: Monsieur le président, je propose Pierre Cadieux.

Le greffier: M. Cardiff propose que M. Pierre Cadieux soit élu président de ce Comité. Plaît-il aux membres de ce Comité d'adopter cette proposition?

La proposition est adoptée

Le greffier: Je déclare que M. Cadieux est élu président de ce comité et l'inviterais à prendre sa place.

M. Cardiff: Il n'a pas pu venir.

Le greffier: Le prochain point à l'ordre du jour est l'élection d'un président intérimaire pour la présente séance. Le président intérimaire présidera à l'élection d'un vice-président et, s'il le désire, à l'étude de toute autre question à l'ordre du jour.

M. Cardiff: Je propose que Bill Vankoughnet soit le président intérimaire.

Le greffier: M. Cardiff propose que M. Vankoughnet soit élu président intérimaire pour cette séance. Plaît-il aux membres du Comité d'adopter cette motion?

La motion est adoptée

Le greffier: Je déclare que M. Vankoughnet est président intérimaire pour la présente séance du comité.

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Merci, monsieur le greffier.

Le prochain point à l'ordre du jour est l'élection d'un vice-président.

M. Girard: Je propose que M. Cardiff soit élu vice-président.

La motion est adoptée

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Félicitations, monsieur Cardiff.

Revenons maintenant au point 2 de l'ordre du jour, c'est-à-dire la déclaration préliminaire. Je pense avoir fait toutes les déclarations préliminaires nécessaires, à moins qu'il n'y ait autre chose.

Passons maintenant au point 3.B. Il nous faut une motion pour l'impression des procès-verbaux des séances du comité.

M. Deans: Je la propose.

M. Girard: J'appuie sa proposition.

[*Text*]

Motion agreed to

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): We will go to item C. Is there a motion to hear and print evidence when a quorum is not present?

Mr. Deans: I do not have a copy, so I do not know what you are talking about.

Mr. Cardiff: It just does not seem right.

Mr. Girard: I do not think it seems right either.

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): I am advised by the clerk that this could be amended to when an opposition member is present—two people—

Mr. Deans: I do not mind the taking of evidence when a quorum is not present, but I think there should be two parties represented; clearly the government and one other party. I would prefer that. It makes for an easier relationship.

Mr. Cardiff: The way that reads it would appear that the chairman could hear evidence.

Mr. Deans: It looks like one person could do it. I do not think that is a good way to work. If you make it "provided there are two parties represented at the meeting", then . . .

Mr. Cardiff: The government and one other party.

Motion agreed to

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Is there any further business?

Mr. Deans: The only business I have is I wonder if someone could tell me what it is we are going to do. Perhaps not right now, but maybe it would be possible prior to the next meeting for us to receive an outline of exactly what we anticipate this committee will in fact do.

• 0920

Mr. Cardiff: It is my understanding—and I do not have this on any authority—that very likely the Nielsen papers will be referred to us.

Mr. Deans: All of them?

Mr. Cardiff: I do not know.

Mr. Deans: Yes, I think you are right, now that you mention it. That is what caused me apoplexy. I remember now why I felt so uneasy about this. I will have to find a substitute.

Mr. Cardiff: I have already received a letter saying that is likely what will happen.

Mr. Deans: I move that we adjourn.

Mr. Girard: Do we want to go through the routine motions on the last page, on printing?

Mr. Deans: I think you have done them all.

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Gentlemen, I have a brief list here, but on your request we can have it circulated. I do not see why we cannot. There are quite a

[*Translation*]

La motion est adoptée

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Passons donc au point C. Quelqu'un proposerait-il que l'on entende et imprime les témoignages lorsqu'il n'y a pas quorum?

M. Deans: N'ayant pas les documents en main, je ne sais pas de quoi vous parlez.

M. Cardiff: çCa ne me semble pas convenable.

M. Girard: À moi non plus.

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Le greffier me dit qu'on pourrait modifier cette proposition pour dire qu'un membre de l'opposition doit être présent—deux personnes . . .

M. Deans: Je ne vois pas d'objection à entendre des témoignages lorsqu'il n'y a pas quorum, mais, à mon avis, deux partis devraient être représentés: le gouvernement, évidemment, et un des deux autres. Ce serait préférable et ça faciliterait nos travaux.

M. Cardiff: Selon le libellé actuel, on dirait que le président tout seul pourrait entendre les témoignages.

M. Deans: On dirait en effet qu'une seule personne pourrait entendre les témoins. Je doute que ce soit une bonne façon de fonctionner. Si on disait «à condition que deux partis soient représentés à la séance», à ce moment-là . . .

M. Cardiff: Le gouvernement et un autre parti.

La motion est adoptée

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Y a-t-il d'autres questions à l'ordre du jour?

M. Deans: Une autre chose. J'aimerais qu'on me dise exactement ce que nous allons faire. Peut-être pas tout de suite, mais peut-être avant la prochaine séance, quelqu'un pourrait nous faire un exposé général de ce que ce Comité prévoit faire.

M. Cardiff: Je crois savoir—mais je n'ai rien d'officiel—que les documents du rapport Nielsen nous seraient confiés.

M. Deans: Tous?

M. Cardiff: Je n'en sais rien.

M. Deans: Oui, je pense que vous avez effectivement raison. C'est ce qui m'a d'ailleurs fait paniquer. Je me souviens maintenant pourquoi j'avais tant hésité à faire partie de ce comité. Il va falloir que je me fasse remplacer.

M. Cardiff: J'ai déjà reçu une lettre m'informant que c'est sans doute ce qui va arriver.

M. Deans: Je propose que nous levions la séance.

M. Girard: Voulez-vous que l'on passe à travers les motions routinières à la dernière page, concernant l'impression?

M. Deans: Je pense que vous les avez toutes passées.

Le président intérimaire (M. Vankouhgnet): Messieurs, j'ai ici une courte liste, mais si vous le voulez, nous pourrons la distribuer. Je n'y vois pas d'inconvénient. On y trouve toutes

[*Texte*]

number of references from the main estimates, and of course the Nielsen report. I think it would be best to have these circulated to the members of the committee.

Mr. Girard: Mr. Chairman, how about the routine motions on the last page of our agenda? Do you want to go through those motions?

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): It depends on the committee. If you want to do that then we can proceed that way.

Mr. Girard: We might as well get it over and done with.

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Okay.

Mr. Girard: We can do it now or at any meeting as far as that goes.

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): Yes.

Mr. Deans: We can do that as we look ahead because I am always concerned about a *carte blanche* decision to reimburse.

Mr. Cardiff: I think we can do that at a regular meeting.

Mr. Deans: We will have to submit a budget of some kind at some point and I think we should give some thought to the extent to which we want to reimburse people and what people we want to reimburse. It is a practice, frankly speaking, that I would discourage. I think if a committee calls someone to appear then it may well be that we would have to cover some of their costs. If, however, people tell us that they want to appear, I think then the cost is theirs.

I think we should have a chat at some point about how we propose to deal with it.

Mr. Cardiff: We would not want to pay for trips for somebody to come from half way around the world.

Mr. Deans: That is right. And there will be all kinds of people who will be eager to appear before the committee.

Mr. Cardiff: Yes, always.

Mr. Deans: It is not an obligation of ours or the government.

Mr. Cardiff: So it is going to be on a selective basis?

Mr. Deans: Absolutely, sure.

Mr. Cardiff: I agree with that, too.

Mr. Deans: I think we should wait and take a look and then agree to do it as the occasion arises.

Mr. Cardiff: I do too.

Mr. Deans: I think also that on the matter of a subcommittee it is not really necessary. It is a seven-member committee. I think that with seven people we can all have a day for chatting agenda and get it out of the way.

Mr. Cardiff: Sure, I think so too.

[*Traduction*]

sortes de références tirées du budget principal et, bien entendu, du rapport Nielsen. Je pense qu'il serait préférable de les distribuer aux membres du comité.

M. Girard: Monsieur le président, que fait-on des motions de routine à la dernière page de l'ordre du jour? Voulez-vous les passer une à une?

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Cela dépend des membres du comité. Si c'est ce que vous voulez, soit.

M. Girard: Il serait préférable de s'en débarrasser maintenant.

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Très bien.

M. Girard: Nous pourrions le faire maintenant ou à n'importe quelle autre séance.

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Effectivement.

M. Deans: Nous pourrions le faire un peu plus tard car j'ai toujours un peu peur de prendre des décisions donnant à un comité carte blanche pour rembourser les frais des témoins.

M. Cardiff: Je pense que nous pourrions le faire dans le cadre d'une séance ordinaire.

M. Deans: Nous allons devoir présenter un budget à un moment donné, et je pense qu'il va falloir décider dans quelle mesure nous voulons rembourser les gens et qui au juste nous voulons rembourser. Franchement, ce n'est pas une pratique que j'approuve. J'estime que, si un comité convoque quelqu'un à comparaître, à ce moment-là il devrait lui payer une partie de ses dépenses. Toutefois, si des gens demandent à comparaître, j'estime qu'ils devraient payer leurs propres frais.

Je pense que nous devrions en discuter à un moment donné pour voir comment nous allons aborder la situation.

M. Cardiff: Il ne faudrait pas payer les déplacements de quelqu'un qui vient de l'autre bout du monde.

M. Deans: Justement. Et toutes sortes de personnes voudront comparaître devant le comité.

M. Cardiff: Oui, c'est toujours le cas.

M. Deans: Ni le comité ni le gouvernement n'est obligé de défrayer qui que ce soit.

M. Cardiff: Nous allons donc le faire de façon sélective?

M. Deans: Oui, absolument.

M. Cardiff: Je suis d'accord.

M. Deans: Il serait préférable d'attendre pour voir comment la situation se présente et régler chaque cas individuellement.

M. Cardiff: Je suis d'accord.

M. Deans: Je pense aussi, en ce qui concerne l'établissement d'un sous-comité, que ce n'est pas vraiment nécessaire. Nous sommes un comité de sept membres. Je pense qu'à nous sept, nous pourrions prendre une journée entière pour discuter du programme et régler la question.

M. Cardiff: Oui, vous avez raison.

[*Text*]

The Acting Chairman (Mr. Vankoughnet): The orders of reference will be circulated before the next meeting.

If there is nothing more then we will adjourn the meeting to the call of the Chair.

[*Translation*]

Le président intérimaire (M. Vankoughnet): Le mandat du comité sera distribué aux membres avant la prochaine réunion.

S'il n'y a plus rien d'autre, nous allons lever la séance jusqu'à nouvelle convocation.

Friday, April 25, 1986

• 0918

Le président: Bonjour, mesdames et messieurs!

Aujourd'hui, nous commençons l'étude de notre ordre de renvoi du jeudi, 27 février 1986, concernant le Budget des dépenses pour l'année financière qui se termine le 31 mars 1987. Du consentement unanime, je mets en délibération les crédits 5 et 25, sous la rubrique Conseil privé.

CONSEIL PRIVÉ

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Crédit 5—Dépenses du programme.....$2,768,000

Commission des relations de travail dans la Fonction publique

Crédit 25—Dépenses du programme $8,731,000

The Chairman: I would like to welcome Mr. J. Harold Brown, Q.C., Chairman of the Public Service Staff Relations Board; and Mr. Stuart MacKinnon, Secretary of the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat.

Considering that we have two different groups here today with us, I suggest, gentlemen of the committee, that the time be divided as equally as possible between the two groups. Originally it was planned to have 45 minutes each, but since we are running a little late we will have to adapt to the time as to go along. So I would suggest approximately 35 minutes for each group, but we will adapt depending on the questions we have following.

I would suggest we start with the Public Service Staff Relations Board, and I would ask Mr. Brown of the Public Service Staff Relations Board to introduce his officials and to make his opening statement, if he has one. Mr. Brown.

Mr. J. Harold Brown (Chairman, Public Service Staff Relations Board): Thank you, Mr. Chairman. I do have a brief statement to make in advance of any questions members of the committee may wish to ask me or my colleagues. But I would first like to say that we are pleased to appear before this committee this morning and to assist in any way we can in discharging its responsibilities.

Le vendredi 25 avril 1986

The Chairman: Good morning ladies and gentlemen.

Today, we will begin consideration of our order of reference dated Thursday, February 27, 1986, relating to the main estimates for the fiscal year ending March 31, 1987. By unanimous consent, I call votes 5 and 25, under Privy Council.

PRIVY COUNCIL

Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

Vote 5—Program expenditures.....$2,768,000

Public Service Staff Relations Board

Vote 25—Program expenditures.....$8,731,000

Le président: Je souhaite la bienvenue à M. J. Harold Brown, c.r., président de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique, et M. Stuart MacKinnon, secrétaire, Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

Étant donné que nous accueillons deux groupes distincts aujourd'hui, je suggère aux membres du Comité que nous partagions le temps également entre ces deux groupes. Nous avions prévu au départ réserver 45 minutes pour chaque groupe, mais étant donné que nous sommes un peu en retard, nous verrons un peu plus tard comment nous pouvons répartir le temps dont nous disposons. Je propose que nous réservions environ 35 minutes pour chaque groupe, mais nous pourrons modifier cela en fonction des questions qui seront posées.

Nous allons d'abord commencer par la Commission des relations de travail dans la Fonction publique, et je demanderais à M. Brown de nous présenter les hauts fonctionnaires qui l'accompagnent et de nous faire ensuite son exposé préliminaire, s'il en a un. Monsieur Brown.

M. J. Harold Brown (président de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique): Merci, monsieur le président. Je voudrais faire une courte déclaration avant de répondre aux questions que les membres du Comité voudront bien poser à mes collègues et à moi-même. Je voudrais vous dire tout d'abord que nous sommes heureux de comparaître devant votre Comité ce matin, et nous ferons ce que nous pouvons pour vous aider à assumer vos responsabilités.

[*Texte*]

• 0920

With me today from the Staff Relations Administration component of the board is Mr. Louis Labrecque, the Director of Administration. And representing the Pay Research Bureau component of the Board is the Executive Director, Joseph Cunningham.

I do not propose to take up the time of the members of the committee with a detailed description of the structure and role of the board. Briefly stated, the mandate of the board itself is to facilitate the resolution of collective bargaining and other disputes and, more particularly, grievance adjudications. The mandate of the bureau is to provide compensation data on pay rates and conditions of employment for occupational classes outside the Public Service, which are comparable to those within it. Primarily, such survey information is for the use of the parties to collective bargaining and establishing remuneration and conditions of employment of bargaining unit employees.

Before turning to the main estimates of the Board for the coming fiscal year, I would comment shortly on the board's principal activities over the past fiscal year that ended on March 31, 1986.

A total of approximately 216,000 employees are encompassed in 159 bargaining units, for which 25 employee organizations have been certified as the bargaining agent. Some 83 of the units are in the employ of 10 separate employers, one of the largest being the National Research Council. The Treasury Board acts for the government as the employer for 76 units in the central administration.

Of the 76 units for which the Treasury Board is the employer, the Public Service Alliance of Canada is the bargaining agent for 39 units, and the Professional Institute of the Public Service of Canada is the bargaining agent for 26 units.

The Alliance has placed 36 of the units it represents on the conciliation board strike option for dispute resolution. Of the 26 units represented by the Professional Institute, 22 also are on the conciliation board strike option. The other option for dispute resolution, under the Public Service Staff Relations Act, is binding arbitration.

Before the coming into force of the Public Sector Compensation Restraint Act on June 29, 1982, that option had been selected as the method of dispute resolution for the largest number of units. However, by the time the units commenced to emerge from the restraints of the 6 and 5 program two years later, the Alliance and the Professional Institute had changed the option for the large majority of units they represented to the conciliation board strike option.

This action, in large measure, was taken to facilitate the negotiation of common terms and conditions of employment

[*Traduction*]

J'ai l'honneur d'être accompagné par M. Louis Labrecque, directeur de l'Administration, qui représente l'élément administration des relations de travail, ainsi que par M. Joseph Cunningham, directeur exécutif de l'autre élément de la commission, le Bureau de recherches sur les traitements.

Je n'ai pas l'intention d'abuser du temps des membres du Comité en leur faisant une longue description de la structure et du rôle de la commission. Je me contenterai plutôt de dire brièvement que la commission, en tant que telle, a pour mandat de faciliter le règlement des différends découlant notamment de la négociation collective, et plus particulièrement celui des griefs renvoyés à l'arbitrage. Quant au Bureau de recherches sur les traitements, il a pour rôle de fournir des données sur les taux de rémunération et les conditions de travail applicables aux membres des classes professionnelles que l'on trouve à l'extérieur de la fonction publique et dont les fonctions sont comparables à celles des fonctionnaires fédéraux. Ces renseignements sont avant tout destinés aux parties à la négociation, qui s'en servent pour établir la rémunération et autres conditions de travail des employés membres des diverses unités de négociation.

Avant de passer au budget principal de la commission pour la prochaine année financière, j'aimerais donner un bref compte rendu des principales activités qui ont été menées à terme au cours de l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 1986.

Il existe 159 unités de négociation formées d'environ 216,000 employés et pour lesquelles 25 associations d'employés ont été accréditées à titre d'agents négociateurs. Les employés membres de quelque 83 unités relèvent de 10 employeurs distincts, dont l'un des plus importants est le Conseil national de recherches. Soixante-seize unités relèvent de l'administration centrale et ont pour employeur le Conseil du Trésor, qui agit au nom du gouvernement.

Sur les 76 unités dont le Conseil du Trésor est l'employeur, 39 sont représentées par l'Alliance de la Fonction publique du Canada et 26 par l'Institut professionnel de la Fonction publique du Canada.

Trente-six des unités représentées par l'alliance ont choisi la conciliation/grève comme méthode de règlement des différends, et 22 des unités représentées par l'Institut professionnel ont fait de même. L'arbitrage exécutoire constitue l'autre méthode de règlement des différends.

Avant l'adoption de la Loi sur les restrictions salariales du secteur public, le 29 juin 1982, c'est cette méthode que la plupart des unités choisissaient. Toutefois, deux ans plus tard, lorsque le programme des 5 et 6 p. 100 a cessé de s'appliquer, la majorité des unités représentées par l'alliance et l'institut ont plutôt opté pour la conciliation/grève.

L'alliance et l'institut ont en effet jugé que cette mesure faciliterait la négociation des conditions de travail communes à

[*Text*]

which would have application to all of the units except for particular matters individual to each particular unit.

In fact, during the early part of this past fiscal year, the Treasury Board and the Alliance entered into an agreement providing for a two-tier system of collective bargaining. The first tier of bargaining is for a master agreement, the terms of which would be applicable to all units. The second tier bargaining is confined to a limited number of specified topics for the individual units that are specific to them and of particular interest.

The Treasury Board also entered into an agreement with the Professional Institute which provides for multi-bargaining for 18 specified units on all issues in dispute.

The Alliance has requested the establishment of conciliation boards for 33 units. To date, there has been established, each covering two units, three conciliation boards. When I speak of two units, a number of groups have a supervisory and a non-supervisory unit. Two reports for four units were issued which led to subsequent settlements. Requests for a number of other conciliation boards are being processed.

• 0925

In direct negotiations the parties have reached confirmed or—it could be described another way—ratified settlements or agreements or tentative settlements, subject to ratification, for 16 units covering 120,000 employees. However, negotiations are still in progress for the master agreement. In the case of the Professional Institute, tentative agreements were reached with the assistance of a conciliator appointed by the board for all 18 units. Again, these are still subject to ratification.

With respect to the adjudication of grievances, which represents the largest single component of the board's quasi-judicial workload in terms of number, during the year ending March 31 there were 700 grievances referred to adjudication. This compares with 470 in the previous year or an increase of 50% over the 1984-85 fiscal year. In other words, there has been a very substantial increase in the adjudication workload over the past year. More particularly, as of April 1, 1985, there were 850 outstanding references to adjudication.

As I mentioned, 700 additional references were made during the year, for a total of 1,550. However, the board was able to dispose of some 950 of those grievances by hearings and decisions or by the settlements of the parties, leaving an outstanding balance at the year's end of some 600 cases.

I would turn now and say a few words concerning the main estimates of the board for the fiscal year ending March 31, 1987, which are provided for in vote 25. I would refer to this document, Part III, of which you all have a copy.

Authority is requested in these estimates to spend $8,731,000 in support of the board in 1986-87. The remaining

[*Translation*]

toutes ou à presque toutes les unités, seules les questions propres à chacune devant être négociées séparément.

De fait, au début de la dernière année financière, le Conseil du Trésor et l'alliance ont conclu un accord prévoyant une formule de négociation collective à deux phases. Ainsi, au cours de la première phase, les parties doivent négocier une convention cadre applicable à toutes les unités, tandis que pendant la deuxième phase, les négociations doivent porter exclusivement sur les questions qui intéressent chacune des unités de négociation en particulier.

Le Conseil du Trésor a également conclu avec l'Institut professionnel un accord prévoyant la négociation globale de tous les points en litige au nom de 18 unités spécifiques.

L'alliance a demandé l'établissement de bureaux de conciliation au nom de 33 unités. Jusqu'à présent, trois de ces bureaux ont été formés, chacun pour deux unités, trois bureaux de conciliation. Lorsque je parle de deux unités, un certain nombre de groupes ont une unité avec surveillants et non-surveillants. Deux rapports, qui ont abouti à des règlements, ont été présentés à l'égard de quatre unités. La commission est en train de donner suite à un certain nombre d'autres demandes.

Toutefois, au cours de négociations directes, les parties ont réussi à conclure des ententes fermes ou, pourrait-on dire, des ententes ratifiées ou des ententes de principe (non encore ratifiées) à l'égard de 16 unités regroupant 120,000 employés. Par ailleurs, la négociation de la convention cadre se poursuit. Pour sa part, l'Institut professionnel a conclu, avec l'aide d'un négociateur nommé par la Commission, des ententes de principe au nom des 18 unités, ententes qui n'ont cependant pas encore été ratifiées par les membres.

Passons à l'arbitrage des griefs, qui représente la plus grande partie de la charge de travail quasi judiciaire de la Commission. Au 31 mars 1986, 700 griefs avaient été renvoyés à l'arbitrage, contre 470 en 1984-1985, ce qui représente une augmentation de quelque 50 p. 100. En d'autres termes, la charge de travail liée à l'arbitrage des griefs a considérablement augmenté au cours de l'année écoulée. Ainsi, au 1er avril 1985, 850 affaires renvoyées à l'arbitrage n'étaient toujours pas réglées.

Comme je viens de le mentionner, 700 autres griefs ont été renvoyés pendant l'année, ce qui a porté le total à 1550 affaires. Cependant, 950 de ces affaires ont pu être réglées, soit par le biais d'une audience et d'une décision, soit à la suite d'une entente des parties, de sorte qu'à la fin de l'année, le nombre de griefs pendants n'était plus que de 600.

J'aimerais maintenant vous dire quelques mots à propos du budget principal des dépenses de la Commission pour l'année financière se terminant le 31 mars 1987, dépenses qui sont incluses dans le crédit 25. Je vous renvoie à ce document, Partie III du budget des dépenses, dont vous avez tous copie, je crois.

Dans son budget, la Commission demande l'autorisation de dépenser 8,731,000 de dollars en 1986-1987. Les autres

[*Texte*]

expenditures, estimated at $912,000 for contributions to employee benefit plans, will be made under existing statutory authority, for a total of $9,643,000. The increase in expenditures essentially represents the effect of inflation on salaries and wages, contribution to employee benefit plans and other operating costs.

Mr. Chairman, my colleagues and I would be happy to answer any questions the members of the committee may have regarding the estimates or the operations of the board. I appreciate this opportunity to make that opening statement.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Brown, pour vos remarques et, sans plus tarder, je vais demander à M. Cassidy de débuter. Vous avez 10 minutes, monsieur Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you very much.

Mr. Brown, I am not now a member of this committee, but I am very interested in the work of the Public Service Staff Relations Board. I would like to ask a very specific question, which is very topical as well because it affects legislation that is currently working its way through the House of Commons.

In clause 18 of Bill C-45, which is the bill relating to the House of Commons bargaining, the certifying agent for employees on the Hill is to be the Public Service Staff Relations Board, as I am sure you know. Clause 18 says:

> An employee organization . . . may . . . apply in the manner prescribed to the Board for certification as bargaining agent for the proposed bargaining unit.

I suppose "prescribed" there means what the government prescribes. But I would like to ask what flexibility your board has in terms of certification. The specific particulars are that, because of the government's union-busting efforts and their determined entrenched resistance to organizing on the Hill—that is the only way you can put it—some of the employees have had to re-sign cards up to three or four times. They have been doing so under the Canada Labour Relations Board jurisdiction because that is the only one that was accessible to them and also because that was the jurisdiction they wanted to have.

But the Court of Appeal ruling means they now are back in limbo. In fact, they are in worse than limbo, because unless they are successful before the Supreme Court of Canada, they currently have no right to unionize. They are the only employees in the country who have no right to unionize.

• 0930

Now, if Bill C-45 is passed, then, whether it is a good bill or a bad bill, that gap will at least be filled. Will the board be prepared to accept, given the unusual circumstances here and

[*Traduction*]

dépenses, qui seront faites en vertu d'une autorisation législative et qui représentent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, s'élèvent à 912,000 dollars, ce qui porte le total à 9,643,000 de dollars. L'augmentation des dépenses est essentiellement attribuable aux effets de l'inflation sur les traitements et salaires, aux cotisations versées aux régimes d'avantages sociaux des employés et à d'autres frais de fonctionnement.

Monsieur le président, mes collègues et moi-même seront heureux de répondre à toutes les questions que les membres du Comité aimeraient poser à propos du fonctionnement ou du budget des dépenses de la Commission. Je vous suis reconnaissant de cette occasion que vous me fournissez de faire un exposé préliminaire.

The Chairman: I wish to thank you, Mr. Brown, for your comments and without delay I will give the floor to Mr. Cassidy. You have 10 minutes, Mr. Cassidy.

M. Cassidy: Merci beaucoup.

Monsieur Brown, je ne suis pas membre du Comité, mais je m'intéresse beaucoup au travail de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Je voudrais vous poser une question très précise, d'actualité, car elle touche le projet de loi présentement à l'étude à la Chambre des communes.

L'article 18 du projet de loi C-45, Loi concernant la négociation à la Chambre des communes, prévoit que la Commission des relations de travail dans la Fonction publique sera l'agent négociateur pour les employés de la Colline. Je suis certain que vous êtes au courant. Voici ce que dit l'article 18:

> Une organisation syndicale peut demander son agrément comme agent négociateur d'un groupe d'employés . . . elle fait alors la demande à la Commission dans les formes réglementaires.

Je suppose que les formes «réglementaires» signifient ce que le gouvernement prescrit. Je voudrais vous demander si la Commission peut faire preuve de souplesse lorsqu'il s'agit de l'agrément. De façon plus détaillée, étant donné les efforts que fait le gouvernement pour casser le syndicat et étant donné qu'il persiste dans son refus qu'un syndicat soit formé sur la Colline—c'est la seule façon dont je peux décrire la situation—certains employés ont dû signer de nouveau leurs cartes à deux, trois ou quatre reprises. Ils l'ont fait à cause de la juridiction de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique, car c'est la seule juridiction à laquelle ils ont accès et aussi parce que c'était celle qu'ils voulaient.

Toutefois, la Cour d'appel a rendu une décision qui de nouveau les fait retomber dans l'oubli. De fait, c'est pire que cela, car à moins d'avoir gain de cause devant la Cour suprême du Canada, ils n'ont présentement aucun droit de se syndiquer. Ce sont les seuls employés au pays qui n'ont pas le droit de se syndiquer.

Si le projet de loi C-45 était adopté, qu'il soit un bon ou un mauvais projet de loi, on pourrait remédier à la situation. Compte tenu des circonstances particulières et des moyens

[*Text*]

the length of time the employer has used delaying devices and legal devices to prevent certification, the cards that have been signed as being sufficient evidence for certification? Of course, you must be satisfied that a majority of cards have been signed in the bargaining units.

Mr. Brown: First of all, Mr. Cassidy, I understand the decision of the Court of Appeal—assuming that there is new legislation introduced and passed by Parliament—that is, a parliamentary employment and staff relations act—it would give the Public Service Staff Relations Act authority to deal with the Hill employees; i.e., under Part I, employees of the House of Commons, the Senate and the Library. It would then be the responsibility of the board to determine the appropriate bargaining units.

However, that is just by way of background. You are asking about the evidence of membership that has already been signed in the applications that were made before the Canada Labour Relations Board, whether that evidence would be acceptable before the Public Service Staff Relations Board. All I can say at this point is that I think the appropriate manner to deal with that would be to entertain the representations of the parties, as to whether that evidence of membership should be, or could be, appropriately accepted before our particular board. There are considerations of course, such as how old the evidence of membership is, etc. But I do not think it would be appropriate for me, at this particular point in time, to make a blanket statement that, yes, we would automatically accept that evidence of membership. But the board would certainly be prepared to look at that particular issue and make a determination on it.

Mr. Cassidy: What are we saying here?—one encourages and one discourages me. You are saying that you would not rule out accepting those cards.

Mr. Brown: No, definitely not.

Mr. Cassidy: However, you are also saying that how long ago those cards were signed would be a factor in your determination.

Mr. Brown: It may very well be a factor. Even in applications for certification, in my experience before this particular board, the whole question of how old evidence of membership is has been a consideration. If it is very old evidence of membership, it maybe be that the employees concerned have changed their minds. Perhaps that evidence of membership should be accepted only for purpose of a representation vote, rather than for outright certification.

That is something that you do find in private sector boards, in the manner in which they treat evidence of membership. I do not know whether I can add to it. I simply saying that we would be prepared to entertain any representations made by the employers and the bargaining agents, as to what weight the board should give to any evidence of membership that was filed with the Canada Labour Relations Board.

Mr. Cassidy: Are you saying that if you are not prepared to accept the cards that you would then automatically look to a representation vote, or are you saying that you might in fact

[*Translation*]

dont se sert l'employeur pour retarder l'accréditation, la commission est-elle disposée à accepter les cartes qui ont été signées comme preuve suffisante d'agrément? Vous devez bien sûr vous assurer que la majorité des cartes ont été signées dans les unités de négociation.

M. Brown: Je vous dirai tout d'abord, monsieur Cassidy, que je comprends la décision rendue par la Cour d'appel—en supposant qu'il y ait une nouvelle loi présentée et adoptée par le Parlement—autrement dit une loi sur les relations de travail et l'emploi dans le secteur parlementaire—puisque la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique s'appliquerait aux employés de la Colline; en vertu de la Partie I, il s'agirait des employés de la Chambre des communes, du Sénat et de la Bibliothèque. La Commission sera donc responsable de la nomination des unités de négociation appropriées.

Toutefois, je vous dis ceci simplement pour vous renseigner. Vous me demandez si les demandes présentées au Conseil canadien des relations du travail du Canada, seront acceptées comme preuve d'application par la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Tout ce que je puis vous répondre à ce moment-ci c'est que pour procéder dans les formes réglementaires, il faudrait étudier les démarches des parties, afin de savoir si les preuves d'affiliation pourraient ou non être acceptées par notre Commission. Il faut tenir compte bien sûr de la date à laquelle remonte la preuve d'affiliation, etc. Je ne crois pas être en mesure à ce moment-ci de faire une déclaration globale à ce sujet, de vous dire oui nous accepterions automatiquement cette preuve d'affiliation. Toutefois la Commission sera certainement disposée à étudier la question et à se prononcer.

M. Cassidy: Que me dit-on? On m'encourage et on me décourage à la fois. Vous prétendez que vous ne pouvez pas rejeter l'acceptation de ces cartes.

M. Brown: Certainement pas.

M. Cassidy: Toutefois, vous dites également qu'il faut tenir compte de la date à laquelle les cartes ont été signées avant de vous prononcer.

M. Brown: Ce pourrait être un facteur. Même pour les demandes d'agrément, je me fonde sur mon expérience antérieure à la Commission, il a toujours fallu tenir compte de l'ancienneté de la preuve d'affiliation. Si l'affiliation remonte à très loin, il se peut que les employés concernés aient changé d'avis. Il faudrait peut-être accepter la preuve d'affiliation aux fins seulement du vote de recommandation plutôt que comme agrément et contester.

La façon de traiter la preuve d'affiliation est une question qui se pose souvent les commissions du secteur privé. Je ne crois pas pouvoir ajouter autre chose. Je dis simplement que nous serions disposés à étudier les démarches qui ont été faites par les employeurs et les agents de négociation, quant au poids que doit accorder la Commission à toute preuve d'affiliation présentée au Conseil canadien des relations du travail.

M. Cassidy: Voulez-vous dire que si vous n'êtes pas disposés à accepter les cartes, vous chercherez automatiquement à obtenir un vote de représentation, ou estimez-vous que vous

[*Texte*]

rule that the union has to go back to square one and start the organizing drive from scratch?

Mr. Brown: What I am saying is that the board may find that the evidence of membership might be sufficient to be used for purposes of determining whether a unit of employees would be entitled to the taking of a representation vote as opposed to outright certification.

• 0935

You can give evidence of membership varying weight for varying purposes, and all I was suggesting to you is that that is not an unfamiliar practice in the private sector wards.

Mr. Cassidy: I recognize that your board has in fact not had a lot of certification activity as I understand it because so much of the certification was done at the time the Public Service bargaining came in, and at that point then you had a given universe in which the bulk of the employees for whom you have authority were certified.

It seems to me that in this particular case you have have very little choice but to look on this as a situation of an employer who, whatever they have professed in terms of their views, has acted as an anti-union employer, that has used every legal device possible to delay certification, to discourage the employees, and in the meantime, of course, as is well known in those situations, employees can become intimidated or can just simply lose heart and lose faith in the union because of employer tactics.

I recognize that it is an unusual situation because normally government has not been an anti-union employer.

Do you feel that under those circumstances you have an obligation to act, shall we say, in a compensating way, the way the labour relations boards have on occasion acted in the private sector, where they have effectively had to redress the balance where there has been evidence of anti-union activity, lengthy procedural delays imposed by management or other devices designed to try and get rid of the union and keep it from being organized?

Mr. Brown: Mr. Cassidy, I will try and summarize it simply by saying that it would depend on the positions of the parties themselves as to what weight. If the employer took the position that no weight should be given to that evidence of membership and the union obviously would take the position that the board should adopt that evidence of membership, it seems to me the only reasonable and judicial course for the board to follow would be to entertain the representations of the parties and then make a determination based on those representations as to what weight the board could give to the evidence of membership.

Mr. Cassidy: What action will you take in a circumstance like that if you become convinced—and I realize that this is hypothetical because you do not have jurisdiction yet . . .

Mr. Brown: Yes.

[*Traduction*]

pourriez décider que le syndicat doit revenir à la case départ pour recommencer les démarches de syndicalisation?

M. Brown: Je dis que la Commission peut être d'avis que la preuve d'affiliation est suffisante pour déterminer si une unité d'employés aurait droit au vote de représentation par opposition à l'agrément incontesté.

Le fait de pouvoir prouver l'adhésion peut être considéré de différentes façons à des fins différentes, et tout ce que je voulais vous dire c'est que cette façon de procéder n'est pas inhabituelle dans le secteur privé.

M. Cassidy: Je crois comprendre que votre Commission n'a pas dû procéder à beaucoup de travail en matière d'accréditation, étant donné que ce travail a surtout été fait au moment où la Fonction publique a été syndicalisée. À cette époque, la majorité des employés qui relèvent de vous ont été accrédités.

Il me semble que dans ce cas particulier, il est très difficile de ne pas envisager la situation de la façon suivante: il s'agit d'un employeur qui, malgré tout ce qu'il a dit, a agi de façon anti-syndicale, se servant de tous les moyens juridiques à sa disposition pour retarder l'accréditation, pour décourager les employés, qui se sont sentis intimidés, comme la plupart du temps dans des cas semblables, se sont découragés et ont perdu la foi en leur syndicat à cause des tactiques utilisées par l'employeur.

Je reconnais qu'il s'agit là d'une situation inhabituelle, car jusqu'à présent, le gouvernement n'a pas été opposé aux syndicats.

Estimez-vous que dans de telles circonstances, vous avez l'obligation d'agir afin de rectifier la situation, comme des commissions de relations de travail l'ont fait à l'occasion dans le cas du secteur privé, devant une preuve flagrante d'activités anti-syndicales, de longs délais imposés par la gestion ou d'autres tactiques ayant pour but de supprimer le syndicat ou d'empêcher les employés de se syndiquer?

M. Brown: Monsieur Cassidy, je résumerai ma pensée en disant que tout dépendrait de la position des parties elles-mêmes et de l'importance qu'elles accordent à cela. Si l'employeur estimait que l'on ne devrait accorder aucune importance à cette preuve d'adhésion alors que le syndicat adopte l'attitude diamétralement opposée, il me semble alors que la commission devrait, pour se conformer à son mandat, entendre les plaintes des deux parties, pour pouvoir rendre sa décision en la matière.

M. Cassidy: Quelle mesure prendrez-vous dans une circonstance de ce genre si vous êtes convaincus—et je me rends compte qu'il s'agit là d'un cas hypothétique, puisque vous n'avez pas encore compétence . . .

M. Brown: Oui.

[*Text*]

Mr. Cassidy: —that the House of Commons has acted as an anti-union employer, that it has been doing its best to prejudice the employees' getting to form a union? And are you prepared to do what a labour relations board would do and in fact to, shall we say, lean toward the employees because of the mistreatment they have suffered at the hands of the employer trying to keep them from forming a union?

Mr. Brown: Mr. Cassidy, you are asking me to operate on certain assumptions that you have outlined there. Again, that might form part of any representations that were made before the board in its making its decision as to what weight should be given to evidence of membership that has already been signed for application for certifications made before the Canada Labour Relations Board.

Mr. Cassidy: Okay. I have a second area of questions.

The Chairman: One minute.

Mr. Cassidy: There are some 2,000 grievances outstanding in the Social Sciences and Humanities Research Council and a section 98 application has been made to your board because of, basically, the abysmal state of labour relations there, which the union blames, I think with some justice, on management's misunderstanding and lack of understanding of how labour relations ought to work.

Can you give some update about that particular situation, and, in particular, what action is the board prepared to take where there is evidence, as in a case like this, that management is failing to respect the collective agreement in terms of the grievance-handling process? Management just simply refused to deal with most of these grievances and said they would not touch them, despite requirements of their being dealt with in a certain period of time.

Mr. Brown: That is a very recent development. In that kind of a situation the board endeavours to confer with the parties and, where possible, when you have very large numbers, try to find some precedent-style cases and get them on for hearing as soon as possible and make a determination on them with the hope that those precedent decisions would form the basis for a resolution of the remaining outstanding grievances.

• 0940

The Chairman: Thank you, Mr. Cassidy. Mr. Cardiff and Mr. McCuish, you can share the next 10 minutes. Mr. Cardiff.

Mr. Cardiff: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Brown, in your comments you have indicated quite a substantial increase in the number of grievances for adjudication. What do you attribute that to?

Mr. Brown: I primarily attribute that to the fact that in the fiscal year 1984-85, there were 100 references to adjudication from the CATCA, the air traffic controllers. That has doubled, by an additional 100, to 200. As I understand it, that has primarily grown out of some scheduling problems. As far

[*Translation*]

M. Cassidy: ... si vous étiez convaincus que la Chambre des communes a agi comme un employeur qui est opposé à la syndicalisation de ses employés et qu'elle a fait de son mieux pour empêcher cette syndicalisation? Êtes-vous prêts à faire ce qu'une commission des relations de travail ferait normalement, c'est-à-dire être favorable aux employés qui ont été maltraités par l'employeur, celui-ci les empêchant de se syndicaliser.

M. Brown: Monsieur Cassidy, vous me demandez de porter un jugement en me basant sur certaines hypothèses que vous venez de formuler. Je vous répète que ces hypothèses pourraient très bien faire partie de certaines plaintes présentées à la Commission. Ce serait à celle-ci alors de décider du poids à attacher à cette preuve d'adhésion et à la demande d'accréditation qui a été présentée au Conseil des relations du travail.

M. Cassidy: Très bien. J'aimerais poser une question dans un autre domaine.

Le président: Vous avez une minute.

M. Cassidy: Deux mille griefs présentés par les membres du Conseil de recherche en sciences sociales et humaines sont encore en suspens. De plus une plainte conformément à l'article 98 de la loi a été présentée à votre Commission. D'après le syndicat, la situation dans le domaine syndical est absolument épouvantable à ce conseil et le syndicat impute le blâme de cet état de choses, à juste titre à mon avis, à une mauvaise compréhension par le côté patronal de ce que représentent les relations de travail.

Pourriez-vous nous donner une mise à jour au sujet de cette situation et en particulier les initiatives que la Commission pourrait prendre dans le cas où la direction ne respecte pas les ententes collectives en matière de règlement des griefs, comme c'est le cas ici. En fait, la direction a tout simplement refusé ouvertement de s'occuper de la plupart des griefs, en dépit des délais qui sont imposés pour le règlement de ceux-ci.

M. Brown: Il s'agit d'un développement très récent. Dans ce genre de situation, la Commission essaie de s'entretenir avec les parties, et lorsque c'est possible, quand il y a de nombreux griefs qui sont formulés, elle essaie de trouver des cas types, de statuer sur ceux-ci dès que possible en espérant que ces décisions formeront le précédent nécessaire en vue de résoudre les autres griefs en suspens.

Le président: Merci, monsieur Cassidy. Monsieur Cardiff et monsieur McCuish, vous pouvez partager les 10 minutes suivantes. Monsieur Cardiff.

M. Cardiff: Merci, monsieur le président. Monsieur Brown, vous avez indiqué qu'il y avait une augmentation assez importante du nombre de griefs soumis à l'arbitrage. À quoi attribuez-vous cet état de choses?

M. Brown: Je l'attribue principalement au fait qu'au cours de l'année financière 1984-1985, la CATCA, l'Association des contrôleurs de la navigation aérienne, a soumis 100 cas à l'arbitrage. Ce chiffre a ensuite été doublé. Si je comprends bien, ces griefs étaient principalement dus à certains problèmes

[*Texte*]

as the additional increase we have seen, I think approximately a 40% increase from the Public Service Alliance of Canada, I have no particular explanation I can pinpoint there.

The only thing I would say is that during the period of the 6 and 5 controls, from the end of June, 1982, to the end of June, 1984, there was no collective bargaining going on, of course. During that period we saw a corresponding slump in the number of grievances being referred to adjudication. But with the increase in activity we have seen in collective bargaining activity, certainly in the last year, that may have been what I would describe as a stimulant to more grievances being referred to adjudication. But I have no specific answer, certainly for this increase that largely comes from the Alliance.

Mr. Cardiff: Do most adjudications involve salary disputes or working conditions?

Mr. Brown: I think it is a combination of both. Certainly, issues such as job security is currently an issue of concern to the bargaining agent, so I do not think there is any one particular packet.

Mr. Cardiff: The great number that have been outstanding, why would there be so many of those grievances still outstanding?

Mr. Brown: Frankly, I do not really consider the number of grievances outstanding. Currently we are going into the present fiscal year with 600 references to adjudication. Of that number, with the exception of possibly 70, all have been filed during the 1985-86 fiscal year, so frankly, I do not really consider that a very substantial background. I might add that during the current year we have disposed of 950 references to adjudication.

Mr. Cardiff: You mentioned job security just briefly. The Public Service Alliance, are they able to bargain for any job security? Have we been able to do that? Has that happened?

Mr. Brown: Yes. There have been negotiations for a great number of groups between the Treasury Board and the Alliance. I would think you are aware of that. Tentative settlements have been reached, I think, in 16 to 19 collective agreements. There has been a form of job-security clause that has been incorporated into that. These tentative settlements were the ones that have subsequently been ratified. But in the term of reference, if you want to talk about it in a legalistic sense, as to matters that can properly refer, let us say, to a conciliation board, job security does not fall within that purview.

• 0945

Mr. Cardiff: For my information as well, what is the size of the Public Service Staff Relations Board? How many employees would be involved with the board?

Mr. Brown: At the present time it is 174 person-years. That is split up between the two principal programs of the board; that is, the staff relations administration, which is the board

[*Traduction*]

d'horaires. En ce qui concerne l'augmentation supplémentaire, qui provient à 40 p. 100 de l'Alliance de la Fonction publique du Canada, je ne pourrais vous donner une explication globale.

Au cours de la période qui s'étend de la fin juin 1982 à la fin juin 1984, c'est-à-dire lorsque les augmentations salariales étaient réduites à 6 et 5 p. 100, aucune négociation collective n'a eu lieu. Au cours de cette période, le nombre de griefs a diminué en conséquence. Avec la reprise des négociations collectives, et l'augmentation des activités en ce domaine, certainement au cours de la dernière année, un plus grand nombre de griefs a été présenté, sans doute à la suite de cette reprise d'activités. Cependant, je ne pourrais vous donner de raison bien précise pour cette augmentation qui provient en grande partie de l'Alliance.

M. Cardiff: S'agit-il surtout de problèmes salariaux ou de conditions de travail?

M. Brown: Je crois qu'il s'agit d'une combinaison des deux. Les questions comme la sécurité d'emploi préoccupent certainement les agents négociateurs à l'heure actuelle, et donc il n'y a pas une seule question en cause.

M. Cardiff: Pourquoi tellement de griefs n'ont-ils pas encore été résolus?

M. Brown: Pour vous parler franchement, je ne trouve pas que le nombre de griefs qui n'aient pas encore été résolus soit si important. Nous commençons la nouvelle année financière avec 600 cas qui sont soumis à l'arbitrage. De ce nombre, sauf peut-être 70, tous ont été déposés au cours de l'année financière 1985-1986 et c'est la raison pour laquelle j'estime qu'il ne s'agit pas d'un nombre très important. Je devrais ajouter qu'au cours de la présente année, nous avons soumis à l'arbitrage 950 cas.

M. Cardiff: Vous avez parlé de la sécurité d'emploi très brièvement. L'Alliance de la Fonction publique peut-elle négocier cette sécurité d'emploi dans une certaine mesure? Est-ce que cela s'est fait?

M. Brown: Oui. Vous savez sans doute que beaucoup de négociations ont eu lieu entre le Conseil du Trésor et l'Alliance. Des règlements semblent être intervenus dans le cas de 16 à 19 conventions collectives. Certaines clauses portant sur la sécurité d'emploi ont été incorporées dans ces ententes qui ont par la suite été ratifiées. Cependant, si l'on veut parler de cette question d'un point de vue strictement juridique, la question de la sécurité d'emploi ne relève pas à proprement parler de la compétence d'un conseil d'arbitrage.

M. Cardiff: Combien d'employés compte la Commission des relations de travail dans la Fonction publique?

M. Brown: À l'heure actuelle, la Commission dispose de 174 années-personnes qui se répartissent entre les deux principaux programmes de la Commission, c'est-à-dire l'administration

[*Text*]

per se, and the Pay Research Bureau. It is split up basically on a 60:40 basis, 60 being the board itself.

Mr. Cardiff: If you consider it a fair question—and if you feel it is not a fair question, just do not answer it—I wonder what you feel about the particular rights of government employees. Perhaps you would care to share that with us, but if you care not to answer, I will accept that, too.

Mr. Brown: All I can say to that one is that Parliament did enact the Public Service Staff Relations Act going back to 1967, and that act remains in effect. Accordingly, I must assume it is government policy that there should be collective bargaining for federal public servants.

Mr. Cardiff: As for the pay increases that have gone to arbitration and have been ongoing, have they compared with other pay increases where unions have been the bargaining agent in the Public Service?

Mr. Brown: Of course, there are the two methods of dispute resolution, and a selection is made by the bargaining agent. As I have indicated in my opening statement, one is conciliation board with the prospect of a strike, and the other is binding arbitration.

Now, the Pay Research Bureau issues surveys. They have quite a number of respondents, and after they consult with the bargaining agents and the employer they determine the parameters of their particular surveys. Once they issue those surveys, the material in these surveys is used primarily as the basis for negotiations that go on between the parties, both for negotiated settlement and for binding arbitration.

Now, I do not know whether or not that answers your question. As I have indicated, what they do is make a comparison of what is being paid in the private sector for work corresponding to what is done in the Public Service.

The Chairman: Mr. McCuish, you still have two minutes on this round.

Mr. McCuish: Thank you, Mr. Cardiff. Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Brown, in Mr. Cassidy's opening remarks he made reference to the anti-union stance of government. Was he referring to members' assistants, people working for Members of Parliament?

Mr. Brown: I do not know what he was talking about, to be perfectly frank. I think that question would have to be addressed to Mr. Cassidy.

At one point in reply to one of his questions, my response was based on a number of assumptions he had made. He was talking in terms of this anti-union bias on the part of the employer. That was his appraisal or interpretation.

Mr. McCuish: Will there be a second round, Mr. Chairman?

The Chairman: Yes, there will be.

[*Translation*]

des relations de travail, la Commission en tant que telle, et le Bureau de recherches sur les traitements. La répartition se fait sur une base de 60 et 40 p. 100, 60 p. 100 représentant la Commission elle-même.

M. Cardiff: Peut-être ne voudrez-vous pas répondre à ma question, alors, ne le faites pas, mais je me demande ce que vous pensez de la question des droits des fonctionnaires.

M. Brown: Tout ce que je peux répondre à cette question est que le Parlement a adopté la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique en 1967 et que cette loi est toujours en vigueur. Par conséquent, je suppose que le gouvernement estime toujours que la négociation collective devrait être une possibilité pour les fonctionnaires.

M. Cardiff: Quant aux augmentations salariales qui ont fait l'objet d'arbitrage, sont-elles comparables à celles qui ont fait l'objet de négociations pures et simples?

M. Brown: Évidemment il y a toujours ces deux méthodes de règlement des différends, et c'est à l'agent de négociation de choisir. Comme je l'ai dit dans mes remarques d'ouverture, deux voies sont possibles, celle de la conciliation et la possibilité d'une grève ou l'arbitrage obligatoire.

Quant aux études du Bureau de recherches sur les traitements, auxquelles contribuent beaucoup de répondants, les paramètres en sont déterminés après consultation des agents de négociation et de l'employeur. Ces enquêtes sont utilisées principalement comme base des négociations entre parties, à la fois dans le cas de règlement négocié ou d'arbitrage obligatoire.

Je ne sais si je réponds à votre question, mais il est certain que la comparaison est établie entre les niveaux de traitement du secteur privé et ceux de la Fonction publique.

Le président: Monsieur McCuish, il vous reste deux minutes pour ce tour.

M. McCuish: Merci, monsieur Cardiff. Merci, monsieur le président.

Monsieur Brown, dans ses remarques d'ouverture, M. Cassidy a fait allusion à la façon anti-syndicale dont le gouvernement envisage les choses. Voulait-il parler des aides des députés, de leur personnel?

M. Brown: Pour vous dire franchement, je ne sais pas de quoi il voulait parler. Je crois qu'il faudrait lui poser la question à lui.

Lorsque j'ai répondu à une de ses questions, je l'ai fait en me basant sur certaines hypothèses qu'il avait formulées. Il avait parlé en effet de l'attitude anti-syndicale de l'employeur. C'est comme cela qu'il interprétait les choses.

M. McCuish: Y aura-t-il un deuxième tour, monsieur le président?

Le président: Oui.

[*Texte*]

Mr. McCuish: I think I will then defer until Mr. Cassidy has had an opportunity to respond to that, because I would like to put certain of his assumptions at rest.

The Chairman: Thank you, Mr. McCuish. Mr. Cassidy, you have five minutes.

Mr. Cassidy: Thank you. I want to go on to the question of the Pay Research Bureau and the cuts.

In the press release from the commission of March 7, there was a memo to staff that I believe was made public, which indicated that the person-years of the staff relations administration were being reduced by 17 in 1986-87, and that the research director and half the remaining managerial and supervisory positions of the Pay Research Bureau be abolished, for a saving of 18 person-years in 1986-87. Those cuts are not reflected in Part III. I presume Part II was prepared prior to the word coming down from Cabinet.

• 0950

The decisions appear to be drawn directly from the recommendations of the Nielsen task force. I understand it has been attributed to you in the press—I am not sure whether you have been quoted directly—as saying this is not going to have any effect in terms of the work of the Pay Research Bureau of the Public Service Staff Relations Board. Could you indicate how you are accommodating the cuts that have been imposed on the Staff Relations Board by Cabinet in the wake of the Nielsen task force; and what that will mean in terms of the services you offer to the parties, for example?

Mr. Brown: I would simply say in respect of the Pay Research Bureau that is where there was a cut of 18 person-years—11 of those were taken up with the cut of the research unit.

Now, the citizenship and labour immigration study team report to the task force on program review, their position was that the material being produced by the research unit, although interesting and also certainly of some use, was not really essential, largely because this was information the bargaining agents and the employer could provide and did provide often for themselves. It was for that reason they felt there would be a cost saving, with no particular loss to the primary function of the bureau, if you cut the research unit. I do not think there is any question that the survey activity of the bureau can still and will carry on; that the material will be provided for the various programs and surveys that are needed for the collective bargaining process.

Mr. Cassidy: What will be lost then? This is a dilemma. If you are saying you will continue to provide the service, then in fact you are acknowledging you were too fat by 18 positions, or thereabouts. Is that what you are saying?

Mr. Brown: That was a conclusion of the study team. I would put it this way that it is certainly a considerable convenience. There was a convenience to the parties to collective bargaining to have at least some of the studies that were produced from the research section.

[*Traduction*]

M. McCuish: Je poserai mes questions à ce moment-là lorsque M. Cassidy aura eu la possibilité de répondre. En effet, j'aimerais rejeter certaines de ses hypothèses.

Le président: Merci, monsieur McCuish. Monsieur Cassidy, vous avez cinq minutes.

M. Cassidy: Merci. J'aimerais passer à la question du Bureau de recherches sur les traitements et aux coupures.

Dans un communiqué émis par la Commission le 7 mars, on a rendu public, si je ne me trompe, un circulaire adressé au personnel qui indiquait que le nombre d'années-personnes de l'Administration des relations de travail seraient réduites de 17 en 1986-1987 et que le poste de directeur de recherche et la moitié des postes restants dans la gestion et la surveillance du Bureau de recherche sur les traitements seraient abolis, ce qui représenterait une diminution totale de 18 années-personnes pour 1986-1987. Je ne remarque pas d'indication de ces coupures à la Partie III. Je suppose que la Partie a été préparée avant cette annonce du Cabinet.

Ces décisions semblent venir en ligne droite des recommandations du groupe de travail Nielsen. D'après ce qu'on peut lire dans la presse, vous auriez dit que de telles coupures n'auraient pas d'effets sur le travail du Bureau de recherches sur les traitements ni sur la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Pourriez-vous nous dire comment vous avez réagi devant ces coupures qui vous ont été imposées par le Cabinet suite aux recommandations du groupe de travail Nielsen? Qu'est-ce que cela signifiera en ce qui concerne les services que vous pourrez offrir aux parties?

M. Brown: Dix-huit années-personnes ont été supprimées au Bureau de recherches sur les traitements dont 11 à la Section de recherches.

D'après le rapport du groupe d'étude *Citoyenneté, travail et immigration* au groupe de travail chargé de l'examen des programmes, les travaux de la Section de recherches, même s'ils sont intéressants et utiles, ne sont pas vraiment essentiels, étant donné qu'ils représentent des renseignements que les agents négociateurs et l'employeur pourraient obtenir eux-mêmes, ce qui est souvent le cas. C'est pour cette raison que le groupe a décidé qu'une telle coupure représenterait des économies sans grande perte pour le Bureau dans ses fonctions essentielles. Il est certain que les enquêtes auxquelles procédait le Bureau se poursuivront et que les renseignements seront disponibles pour les différents programmes et enquêtes nécessaires au processus de négociation collective.

M. Cassidy: Alors qu'est-ce qui sera perdu? Voilà le dilemme. Si vous dites que vous continuerez à fournir le service, vous reconnaissez en fait que vous aviez 18 postes de trop. Est-ce cela que vous voulez dire?

M. Brown: C'est là la conclusion à laquelle est arrivé le groupe d'étude. Je pourrais vous dire que ce travail et cette recherche réalisés par le service de recherches étaient certainement très pratiques pour les deux parties à la négociation.

[*Text*]

I was going to ask Mr. Cunningham, who is the executive director, to briefly address that particular subject, with the permission of the chairman.

Mr. Joseph Cunningham (Executive Director, Pay Research Bureau, Public Service Staff Relations Board): Mr. Chairman, Mr. Cassidy, yes, it certainly does have an impact on what we are able to do for the parties to bargaining. Much of the research unit activity was done at the behest of the bargaining agent side of the table. There are going to be numbers of those types of activities that must be dropped, because there are after all 11 person-years being reduced there.

Mr. Cassidy: Can you be specific, Mr. Cunningham? One of the things the estimates process should do is give agencies like yours a chance to kind of put the other case. I cannot measure from what you say whether Nielsen was right or whether Nielsen was wrong. You are not putting up a very spirited defence; and to someone like me, who is concerned about the government chopping willy-nilly, I need some ammunition. Can you table with the committee in a few days a list of the kinds of studies and surveys, and the resources required to produce them, you will have to cut next year because of the person-year cuts, or what you would have had to cut in the last fiscal year if these person-year cuts had begun a year ago?

Mr. Cunningham: Mr. Cassidy, the employers and the bargaining agents in the Public Service form the Advisory Committee on Pay Research. On May 7 we are convening a technical subcommittee of that committee to do exactly that: to discuss the priorities and activities which the parties wish to carry out and those which are of lesser priority, which we can reduce, in order to ensure that we provide the most important survey and some of the research that needs to be carried on.

• 0955

Mr. Cassidy: Can you give me a couple of specific examples of the kind of research that may be affected by the termination of the Research Directorate?

Mr. Cunningham: Collective agreement analysis—that is an analysis of both statistics and wording of clauses of collective agreements—settlement summaries, indexes of arbitration awards, and conciliation board recommendations. There are numbers of that type of thing, which essentially is reporting on the outcomes of public service collective bargaining that in effect the Nielsen task force said is able to be done elsewhere or by the parties themselves.

Mr. Cassidy: That is bull-roar.

Le président: Merci, monsieur Cassidy. Nous aurons l'occasion de revenir probablement.

Mr. McCuish: Mr. Brown, as you are aware, the people working in the offices of Members of Parliament here in

[*Translation*]

J'aimerais demander au directeur exécutif, M. Cunningham, de parler brièvement de cette question avec la permission du président.

M. Joseph Cunningham (directeur exécutif, Bureau de recherches sur les traitements, Commission des relations de travail dans la Fonction publique): Monsieur le président, monsieur Cassidy, ces coupures ont certainement un impact sur l'aide que nous pouvons offrir aux parties à la négociation. Une grande partie de l'activité de notre service de recherches était faite à la demande de l'agent de négociation. Beaucoup de ces activités devront par conséquent être abandonnées, étant donné que 11 années-personnes ont été supprimées.

M. Cassidy: Pourriez-vous être précis, monsieur Cunningham. Il me semble que lors de l'étude des prévisions budgétaires, il faudrait donner au moins la possibilité à des organismes comme le vôtre de défendre leur cause. Je ne pourrais dire d'après ce que vous me dites si Nielsen avait raison ou non. En fait, vous ne vous défendez pas très fort. Et quelqu'un qui se préoccupe des coupures intempestives du gouvernement comme moi aurait besoin de munitions. Pourriez-vous déposer devant le Comité dans quelques jours la liste des études et enquêtes que votre service a réalisées ainsi que des ressources qui ont été nécessaires à leur réalisation et que vous devrez abandonner au cours de la prochaine année à la suite de ces coupures de personnel? Pourriez-vous nous dire également quels programmes vous auriez dû laisser tomber au cours de la dernière année financière si ces coupures avaient été effectuées l'année précédente?

M. Cunningham: Monsieur Cassidy, les employeurs et agents de négociation de la Fonction publique se réunissent sous forme de comité consultatif sur la recherche sur les traitements. Le 7 mai, nous tiendrons une réunion du sous-comité technique justement pour discuter des priorités et des activités qui nous intéressent et pour déterminer les questions de moindre importance que nous pourrons laisser de côté afin de pouvoir effectuer les études les plus importantes et les travaux de recherche qui s'imposent.

M. Cassidy: Pourriez-vous me donner quelques exemples bien précis du type de recherche susceptible d'être affectée par la disparition du Bureau de recherches?

M. Cunningham: L'analyse des conventions collectives—c'est-à-dire une analyse tant des données que du libellé des dispositions des conventions collectives—les résumés des règlements, les répertoires des décisions rendues par l'arbitrage et les recommandations du Bureau de conciliation. Il s'agit essentiellement d'un certain nombre de rapports sur le résultat des négociations collectives dans la Fonction publique qui, d'après le groupe de travail Nielsen, pourraient être faits ailleurs ou par les parties intéressées.

M. Cassidy: Quelle histoire.

The Chairman: Thank you Mr. Cassidy. We may have the chance to discuss this further later on.

M. McCuish: Monsieur Brown, comme vous le savez, les personnes qui travaillent dans les bureaux des députés ici à

[*Texte*]

Ottawa and in their ridings are not within any union agreement. There have been overtures in the past—and they are continuing, I would imagine—to have them organized. It is a small minority group that is taking these initiatives; and I stress that it is small. What is the exposure of the vast majority of these people to the risk of being unionized, much to their distaste? Can a small group be instrumental in forcing the rest of them into a union?

Mr. Brown: It is my understanding that under the Parliamentary Employment Staff Relations Act, Part I, it is the employees of the House of Commons, the Senate, and the Library who are subject to organization. Other employees on the Hill are entitled to other benefits, but it is my understanding as the act now stands that it is these three groups we are talking about. That is just by way of preliminary.

It is really a case of, if I can put it this way, democracy in action. I am going to leave aside this whole question of evidence of membership, as raised by Mr. Cassidy, and simply say that if a union wishes to organize a group of employees, they can proceed to do so and apply to the board for certification and make their case for what they regard to be as an appropriate bargaining unit. Whenever an application is made, notices are posted in prominant places that will come to the attention of all persons affected by the application. Those persons are afforded an opportunity to file statements in opposition to the application, and then there would be a hearing at which the board would entertain the submissions of persons who file statements in opposition to the application. If they were satisfied that they were bona fide expressions of opinion, then they would be taken into account in determining whether or not the union was entitled to outright certification, the taking of a representation vote, or the dismissal of the application.

What I am saying is that the whole structure of the certification procedure, which would be the same under the Parliamentary Employment and Staff Relations Act, would be the same as under the Public Service Staff Relations Act. That is the process that is followed in any certification application.

• 1000

The concern of the board in certifying a union or an employee organization always is that a majority of the employees wish to be represented in collective bargaining.

Mr. McCuish: All right. The root word then is "majority". So if there was an exposure, if there were 1,200 people that might be affected and 120 of them made the initiative . . .

Mr. Brown: This is in opposition?

Mr. McCuish: No, made the initiative to become part of a bargaining agency. Is your majority that you are talking about based on the submissions in opposition plus the submissions in favour, or is it based on the full 1,200? Would that full 1,200 be voted on, or would you look just at the responses you got?

[*Traduction*]

Ottawa et dans les circonscriptions n'ont pas de convention collective. Il y a eu des tentatives d'accréditation dans le passé, et je suppose qu'il y en a encore qui s'intéressent à ce projet. Mais ce n'est qu'une faible minorité qui travaille à la syndicalisation, et j'insiste, une faible minorité. Dans quelle mesure la vaste majorité des employés risque-t-elle d'être syndiquée contre son gré? Un petit groupe peut-il forcer la majorité à adhérer à un syndicat?

M. Brown: D'après la première partie de la Loi sur les relations de travail touchant les employés du Parlement, seuls les employés de la Chambre des communes, du Sénat et de la Bibliothèque peuvent se syndiquer. Les autres employés de la Colline ont droit à d'autres avantages, et seuls les trois groupes que je viens de mentionner sont visés par la loi. Voilà pour situer la chose dans son juste contexte.

C'est vraiment une question de démocratie en marche, si je puis m'exprimer ainsi. Je ne parlerai pas de la question de la preuve d'adhésion qu'a soulevée M. Cassidy; je dirai simplement que si un syndicat souhaite organiser un groupe d'employés, il n'a qu'à faire une demande d'accréditation et définir les paramètres de la nouvelle unité de négociation. Dès qu'une demande est faite, des avis sont affichés dans des endroits bien en vue pour que toutes les personnes visées par la demande soient au courant. Ceux qui s'opposent à la demande peuvent déposer un document attestant de leur opposition qui sera étudié par la Commission lors d'une audience. Selon que la Commission juge qu'il s'agit d'opinions exprimées de bonne foi, elle décidera si elle doit accepter la demande d'accréditation du syndicat, procéder à un scrutin syndical ou rejeter la demande.

Cela veut dire que la procédure d'accréditation est la même que ce soit en application de la Loi sur les relations de travail touchant les employés du Parlement ou de la Loi des relations de travail dans la Fonction publique. La procédure d'accréditation est la même.

En matière d'accréditation d'un syndicat ou d'une organisation syndicale, la Commmission doit s'assurer que la majorité des employés souhaitent être représentés par un agent de négociation.

M. McCuish: Bon. Le mot important là-dedans c'est «la majorité». Si 120 employés font des démarches qui touchent 1,200 employés . . .

M. Brown: Cent vingt qui s'opposent au projet?

M. McCuish: Non, 120 employés qui demandent de faire partie d'une unité de négociation. La majorité dont vous parlez est-elle formée de ceux qui se sont exprimés soit pour, soit contre la demande, ou est-elle fonction des 1,200 employés? La décision serait-elle prise en fonction des 1,200 employés, ou simplement au regard des réponses adressées à la Commmission?

[*Text*]

Mr. Brown: I think the only way I can answer that is to say this. First of all the board has to determine what is an appropriate bargaining unit for collective bargaining. Once it has done that, we use the date of application and we look at that date and see how many employees there are in the bargaining unit as of that date. We will then look at the evidence of membership—i.e., the membership cards—and see how many cards there are.

Now, if there are statements in opposition to the application and the board, after inquiries, gives weight to those statements . . . For instance, the only statements in opposition that count are ones where the applicant union has filed evidence of membership, and the rule we follow there is if there is a statement in opposition to an application for certification and that same person or persons have signed cards then it does not destroy the evidence of membership but it casts sufficient doubt on the true wishes of the employee involved that those cards are only used for determining whether or not there should be a representation vote; that is, the card involved would not be treated as an expression of an outright desire of the employee concerned that they wanted that particular union.

If there is a card plus a statement in opposition to it, it casts doubt in the minds of the board as to what that particular employee wants, and unless there is a clear majority of cards where there is no suggestion of a change of heart—let us put it that way—it is only then that outright certification is given.

Have I answered your question?

Le président: Merci, monsieur Brown. Monsieur McCuish, très rapidement.

Mr. McCuish: A very short one. Nowhere in your remarks has any reference been made to the employer. These people are employed by the Government of Canada, but let us, for the sake of the point, say that the Member of Parliament is the supervisor. Nothing is mentioned as to the wishes or the preferences or the needs of that person; namely the Member of Parliament. We would have no say whatsoever in this?

Mr. Brown: In certification the employer has no say at all.

Mr. McCuish: Thank you, sir. Thank you, Mr. Chairman.

Le président: Merci, monsieur McCuish.

Monsieur Cassidy, votre dernière ronde de cinq minutes.

Mr. Cassidy: Thank you very much, Mr. Chairman.

Just to return to the point I made earlier, I understand that you are saying that with the abolition of the Pay Research Directorate a lot of the staff functions which ensure relative homogeneity in terms of collective bargaining contracts and in terms of giving guidance to arbitrators and that kind of thing will in fact no longer be carried out.

Let me ask specifically: If arbitration awards are not indexed, then how can arbitrators or adjudicators have any reliable guide to positions that have been taken in previous arbitrations?

[*Translation*]

M. Brown: Il n'y a qu'une seule façon de répondre à cette question. Tout d'abord, la Commission doit définir les critères auxquels doit répondre une unité de négociation. Ensuite, nous devons établir combien d'employés font partie de l'unité de négociation à la date de la demande. Puis nous examinons la liste des membres, c'est-à-dire les cartes d'adhésion pour voir combien il y en a.

Maintenant, s'il y a des déclarations d'opposition à la demande, et si la Commission, après enquête, juge bon de les considérer . . . Par exemple, les seules déclarations d'opposition qui comptent sont celles où le syndicat demandant l'accréditation a déposé une liste d'adhésions. Mais s'il y a une déclaration d'opposition à une demande d'agrément et si les mêmes personnes ont signé une carte, la preuve d'adhésion n'en est pas pour autant détruite, mais cela jette suffisamment d'ombre sur le souhait réel des employés dont la carte sert uniquement à déterminer s'il faut tenir un scrutin syndical; c'est-à-dire que la carte ne doit pas être considérée comme témoignant de la volonté des employés d'adhérer au syndicat.

S'il y a une carte plus une déclaration d'opposition, la commission ne peut pas vraiment savoir ce que souhaitent les employés, et à moins d'une majorité nettement en faveur de l'accréditation, celle-ci ne peut être accordée.

Ai-je répondu à votre question?

The Chairman: Thank you, Mr. Brown. Mr. McCuish, very briefly.

M. McCuish: Une très brève question. Vous n'avez jamais parlé de l'employeur. Il est vrai qu'il s'agit de fonctionnaires fédéraux, mais aux fins de la discussion, disons que c'est le député qui joue le rôle de l'employeur. Jamais il n'a été question des souhaits, des préférences ou des besoins de ce dernier. Cela veut-il dire que nous n'avons rien à dire à ce chapitre?

M. Brown: Dans le processus d'accréditation, l'employeur n'a pas un mot à dire.

M. McCuish: Merci, monsieur. Merci, monsieur le président.

The Chairman: Thank you, Mr. McCuish.

Mr. Cassidy, you have five minutes on your last round.

M. Cassidy: Merci beaucoup, monsieur le président.

Pour revenir à la question que j'ai soulevée tout à l'heure, si j'ai bien compris ce que vous avez dit, avec la disparition du Bureau de recherches sur les traitements, il ne sera plus possible d'assurer l'homogénéité relative des conventions collectives et des décisions arbitrales.

Permettez-moi de vous poser la question suivante: si les décisions arbitrales ne sont pas répertoriées, sur quoi les arbitres ou les commissaires fonderont-ils leurs décisions?

[*Texte*]

Mr. Brown: I will simply say that they are indexed. They are indexed by the board.

• 1005

Mr. Cassidy: But Mr. Cunningham said it was one activity that is going to cease as a result of the termination of the Research Directorate.

Mr. Brown: Yes, I heard him say that, but I am simply saying that information is available from the board. I will simply say that it is available to any arbitrator or conciliator who wants information as far as past arbitral awards are concerned.

Mr. Cassidy: Will it continue to be available to unions, and to management as well?

Mr. Brown: Yes.

Mr. Cassidy: I cannot go into it in the time I have available, but I am frankly disturbed that the Staff Relations Board is . . . You know, any time a municipality has to cut, they say they are going to cut the fire engines, and everybody gets very concerned about it, when in fact there may be other areas which could be more easily cut, with less damage.

Mr. Brown: We have over a period of time been making sure there is not an overlap between functions and material that was available through the board per se as opposed to the Pay Research Bureau.

Mr. Cassidy: My second area of questioning is about your grievance handling. Currently it is taking about a year, on average, to handle a grievance adjudication. Do you think that is satisfactory?

Mr. Brown: I would simply say that the faster you can dispose of a grievance that is referred to adjudication, obviously the better it is. I should add that the board gives certain priorities to certain styles of cases. For instance, discharge cases are given a very high priority. They are put on as soon as they possibly can. Some cases of interpretations of collective agreements are more important than others. Sometimes you have a great many cases of one-day, two-day, five-day suspensions which perhaps do not have as high a priority.

The chief limitation, frankly, as far as the disposition of cases is concerned, is the limitation and the resources of the parties concerned; and more particularly, our largest client as far as the union side is concerned is the PSAC. We are limited in the number of cases we can put down in any one month for a hearing by the number of people they have available to present the cases.

Now, after saying all that, you are asking whether I think one year is too long, I say simply that it depends on the nature of the case.

Mr. Cassidy: Do you keep statistics on the length of time different kinds of grievances are taking to be handled from application to adjudication?

[*Traduction*]

M. Brown: Les décisions sont répertoriées. Elles sont répertoriées par la Commission.

M. Cassidy: Mais M. Cunningham a dit que c'est une des activités qui seraient supprimées à la suite de la disparition du Bureau de recherches.

M. Brown: Oui, j'ai entendu ce qu'il a dit, mais la commission aura cette information. Tout arbitre ou conciliateur aura accès à la jurisprudence, c'est-à-dire aux décisions arbitrales rendues précédemment.

M. Cassidy: Les syndicats et la direction auront-ils également accès à cette information?

M. Brown: Oui.

M. Cassidy: Le temps ne me permet pas de m'attarder là-dessus, mais cela me préoccupe vraiment que la Commission des relations de travail . . . Vous savez, chaque fois qu'une municipalité doit faire des compressions, elle se rabat sur les pompes à incendie, au grand dam de tout le monde, alors qu'il y aurait d'autres réductions plus faciles et moins dommageables.

M. Brown: Nous nous efforçons depuis un certain temps de supprimer le dédoublement des fonctions et de l'information relevant de la Commission par opposition au Bureau de recherches sur les traitements.

M. Cassidy: Le deuxième sujet que je voulais aborder porte sur la procédure des griefs. À l'heure actuelle, l'arbitrage des griefs prend en moyenne environ un an. Pensez-vous que cela est satisfaisant?

M. Brown: Je dirais simplement qu'il vaut mieux renvoyer les griefs à l'arbitrage le plus vite possible. J'ajouterais que le Conseil donne la priorité à certains types de grief. Les cas de licenciement, par exemple, sont hautement prioritaires. Ils sont renvoyés à l'arbitrage le plus vite possible. Certains cas d'interprétation des conventions collectives sont plus importants que d'autres. Parfois, lorsqu'il y a de nombreux cas de suspension de un à cinq jours, nous n'y accordons pas la même priorité.

La principale contrainte, en ce qui concerne le règlement des litiges, est dictée par les limites et les ressources des parties concernées; et plus particulièrement, notre plus gros client du côté syndicat est l'Alliance de la Fonction publique. Nous ne pouvons traiter que d'un certain nombre de cas par mois, compte tenu du nombre de personnes pouvant représenter les intérêts de la partie syndicale.

Maintenant, si vous me demandez si je pense qu'un an c'est trop long, je répondrai simplement que cela dépend de la nature du grief.

M. Cassidy: Gardez-vous des statistiques sur le délai de traitement des griefs depuis leur dépôt jusqu'à la décision?

[*Text*]

Mr. Brown: Between the date of scheduling and the date the decision is issued, on average it is nine weeks. That is not from the date it comes in to our office, it is the date it is scheduled.

Mr. Cassidy: I want to know the . . .

Mr. Brown: Yes. We meet on a regular basis, approximately every month, with representatives, particularly of Treasury Board and the PSAC, for the purpose of scheduling. Frankly, it is always the board who is pushing the parties to schedule as many cases as they can.

Mr. Cassidy: Mr. Brown, I think there are problems here. You say nine weeks. In fact, though, you ended the year with a backlog of 800, which is equivalent to a year's output in terms of adjudications. That is why I am saying it is taking an average of a year to handle those adjudications, and that, I think, is too long. I gather it is only recently, at the instigation of the Alliance, that the board has started to look at expedited arbitration. Is that correct?

Mr. Brown: No. I do not agree with you on that. As I say, we have always made it quite clear we are more than willing, and we have told them that within the framework of the act we are more than prepared to engage in some form of expedited arbitration. Under the act, of course, it requires that you must give a brief summary of the material facts and arguments, and the reason for a decision. So within that limitation, you have expedited arbitration.

• 1010

We have encouraged expedited arbitration. In fact, we have met with the Alliance and the Treasury Board on a number of occasions and they have worked out rules for that. In fact, in the last couple of months we did have, for the first time, expedited hearings.

Mr. Cassidy: In other words, it is only in the last couple of months you have begun this?

Mr. Brown: That is right.

Mr. Cassidy: Are you familiar with the practice and with the experience under section 45 of the Labour Relations Act in Ontario, or with the experience in British Columbia, which are two of the jurisdictions in North America that have made the most effective use of expedited arbitration?

Mr. Brown: I am very familiar with it and, as I say, I will just repeat again, that all the way along the line the board has indicated its willingness to engage in expedited arbitration. Any delay, as far as I am concerned, is in the hands of the parties concerned.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Cassidy. Mr. Cardiff, the last five minutes.

Mr. Cardiff: I will be very brief, Mr. Chairman.

Mr. Brown, we are always concerned any time we hear of cuts and a reduction of services, no matter where they are to take place. We all know that research is available and I think of your role and the board's role. We know that any time there is a settlement between any unit and the Treasury Board, that

[*Translation*]

M. Brown: Il s'écoule en moyenne neuf semaines entre la date de l'audience et la décision. Cela ne veut pas dire neuf semaines à partir du moment où le grief est déposé, mais à partir de la date fixée pour l'audience.

M. Cassidy: Je veux savoir . . .

M. Brown: Oui. Nous rencontrons régulièrement, c'est-à-dire presque tous les mois, surtout des représentants du Conseil du Trésor et de l'Alliance de la Fonction publique pour fixer la date des audiences. En fait, c'est toujours la Commission qui pousse les intéressés à organiser le maximum d'audiences.

M. Cassidy: Monsieur Brown, je pense que ça ne va pas. Vous parlez de neuf semaines. En fait, vous avez terminé l'année avec un arriéré de 800 cas, ce qui équivaut aux décisions rendues dans une année. C'est pourquoi je dis qu'il faut en moyenne un an pour traiter les griefs, et je pense que c'est trop long. Si j'ai bien compris, ce n'est que récemment, suite à la demande de l'Alliance, que la Commission s'est mise à accélérer le processus d'arbitrage, n'est-ce pas?

M. Brown: Non. Je ne suis pas d'accord avec vous là-dessus. Je le répète, nous avons toujours dit bien clairement que nous étions mieux que bien disposés à accélérer le processus, compte tenu de la loi. La loi exige évidemment un bref résumé des faits et des arguments, de même que les motifs de la décision. Dans ce contexte, donc, la procédure est plus rapide.

Nous avons encouragé l'accélération de la procédure d'arbitrage. Nous avons en fait rencontré à maintes reprises l'Alliance et le Conseil du Trésor afin d'établir des règles de procédure. Ces derniers mois, nous avons tenu pour la première fois des audiences plus rapprochées.

M. Cassidy: Autrement dit, cela ne fait que quelques mois que vous travaillez en ce sens?

M. Brown: C'est ça.

M. Cassidy: Savez-vous ce qui se fait en Ontario aux termes de l'article 45 de la Loi provinciale sur les relations de travail, ou en Colombie-Britannique; ces provinces étant celles qui recourent le plus efficacement à l'arbitrage accéléré en Amérique du Nord?

M. Brown: Je sais très bien ce qui s'y fait, et je répète simplement que la Commmission a toujours dit qu'elle était prête à s'engager dans l'arbitrage accéléré. Pour moi, tout délai de procédure est imputable aux parties concernées.

Le président: Merci beaucoup monsieur Cassidy. Monsieur Cardiff, vous avez les cinq dernières minutes.

M. Cardiff: Je serai très bref, monsieur le président.

Monsieur Brown, nous sommes inquiets chaque fois qu'il est question de compressions et de réductions de services. Nous savons tous qu'il y a des rapports de recherche, et je pense notamment à votre rôle et à celui de la Commission de ce côté-là. Nous savons que chaque fois qu'un règlement intervient

[*Texte*]

becomes public very quickly, that information is very public. Is it not the responsibility of the union or the grievance sector and the Treasury Board to provide their own statistics rather than the Public Service Staff Relations Board?

I guess I see them doing that instead of the Public Service Staff Relations Board doing that research and the board acting as a judge and a jury. Is that an incorrect assessment?

Mr. Brown: I will simply say that, as Mr. Cunningham said, we have an Advisory Committee on Pay Research and the whole purpose of these meetings is to work out the parameters for all surveys so that the end result will be mutually acceptable to the parties because, as I think you all know, you can get just about any result you want coming out of statistics. It depends on your survey. You could take your top-paying group of companies or your lowest-paying group of companies for your survey and you will get an entirely different result.

I am simply saying that by this process of working out in advance what would be the acceptable parameters for any survey, then the end result is such that both parties are working from the same material when they go into negotiations, when they go before a conciliator, a mediator or an interest arbitration tribunal.

There will be differences as to the interpretation that will be given to that data, but I think you can appreciate that the work of the people whom I have just mentioned, mediators, conciliators, conciliation boards in particular, arbitration boards, if they are coming to the board with entirely different data based on entirely different parameters, that is why I feel that the Pay Research Bureau plays a very useful role.

Its data, going back to before collective bargaining, back to when it first came into existence in 1957, has been accepted by the parties over the years. That is why when collective bargaining was set up, the bureau was put with the board in a neutral location. The whole idea is that the bureau will then produce data that commands the mutual respect of the parties to collective bargaining.

Mr. Cardiff: Just following slightly on some of the questions that Mr. McCuish was asking. The Staff Relations Board . . . If a grievance arises in a member's office, would your board become involved in that in any way? Could you be asked to intervene and adjudicate a settlement between a member and a staff or his staff?

Mr. Brown: It is going to really depend on what ultimately . . . We have no legislation before us now . . .

Mr. McCuish: In the status quo. In the status quo, he means. Today, without a union agreement.

• 1015

Mr. Brown: At this particular time, no.

Mr. Cardiff: Those are all the questions I have, thank you.

[*Traduction*]

entre une unité, quelle qu'elle soit, et le Conseil du Trésor, les rapports sont rendus publics très rapidement. La responsabilité des rapports ne revient-elle pas au syndicat ou au service des griefs et au Conseil du Trésor plutôt qu'à la Commission des relations de travail dans la Fonction publique?

A mon sens, cette fonction incombe davantage au syndicat et au Conseil du Trésor plutôt qu'à la Commission qui agit en tant que juge et arbitre. N'ai-je pas raison?

M. Brown: Comme M. Cunningham l'a dit, nous avons un comité consultatif pour la recherche sur les traitements qui se réunit justement dans le but d'établir les paramètres de toutes les études pour que les résultats satisfassent toutes les parties intéressées, car je n'ai pas à vous dire qu'il est possible de faire dire tout ce qu'on veut aux statistiques. Tout dépend de la façon dont l'étude est effectuée. Selon que vous preniez les mieux payés d'une compagnie ou les moins bien payés, vous aboutirez à des conclusions complètement différentes.

En établissant à l'avance les paramètres des études de façon qui conviennent aux deux parties intéressées, nous sommes sûrs que la procédure de négociation, de conciliation, de médiation ou d'arbitrage reposera sur la même base.

Il peut y avoir différentes interprétations des données, mais vous comprenez sans doute qu'il est important que tous ceux que je viens de mentionner, à savoir les médiateurs, les conciliateurs et en particulier les bureaux de conciliation ainsi que les commissions d'arbitrage, puissent travailler à partir des mêmes données établies en fonction de paramètres uniformes, et c'est pourquoi je dis que le Bureau de recherche sur les traitements joue un rôle très utile.

Les données du Bureau ont toujours été acceptées par les parties intéressées, avant même la négociation collective, soit depuis que le Bureau a été institué en 1957. C'est pourquoi celui-ci a été adjoint à la commission, dans une situation neutre, lorsque la négociation collective a commencé. L'idée était que le Bureau établirait des données imposant le respect des parties à la négociation collective.

M. Cardiff: J'aimerais revenir brièvement sur certaines questions abordées par M. McCuish. La Commission des relations de travail . . . Dans le cas d'un grief émanant du bureau d'un député, la Commission interviendrait-elle? La Commission pourrait-elle être appelée à régler un différend entre un député et un employé ou un membre de son personnel?

M. Brown: Tout dépend de ce qui arrive . . . La loi ne nous permet pas . . .

M. McCuish: Dans la situation actuelle. Avec le statu quo; c'est ce qu'il veut dire. Aujourd'hui, en l'absence d'une convention collective.

M. Brown: En ce moment, non.

M. Cardiff: Je n'ai pas d'autres questions, je vous remercie.

[*Text*]

The Chairman: Thank you, Mr. Brown, Mr. Cunningham and Mr. Labrecque. The time foreseen for this hearing has been extended nearly 15 minutes already.

Mr. Cassidy suggested, Mr. Brown, if you do not have any objection, that you stay for a few minutes and, depending on the time taken with our other group, you might be available to answer a few more questions, assuming we have time. I am looking to adjourning this meeting around 10.45.

Mr. Brown: I would be more than happy to remain for that period for that possibility, and I would just like to say at this time that we appreciated the opportunity to appear before your committee.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Brown.

I would now like to invite Mr. Stuart MacKinnon, of the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, to take the witness stand, as we would say in court. Mr. MacKinnon, you may introduce your officials and go ahead with your introductory statement if you have one.

Mr. Stuart MacKinnon (Secretary, Canadian Intergovernmental Conference Secretariat): Thank you, Mr. Chairman. With me are Mr. André Millar, Assistant Secretary; Mr. Robert Pelley, Manager of Conference Services; and Mr. Phil Porter, the secretariat's financial adviser.

I would like to thank you for inviting the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, the CICS, to appear before this committee. Because the Secretariat is very unlike other federal departments, I would like to provide the committee with a brief outline of who we are and what we do.

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat is an organization established by a decision of the federal-provincial First Ministers' Conference in May of 1973, where the Prime Minister of Canada and the 10 Premiers stated that they would continue a former federal secretariat—that is, the secretariat of the Constitutional Conference—as a federal and provincial secretariat under the new CICS name and that our mandate would be to provide conference services for all future meetings of First Ministers and to meetings of Ministers and senior officials that call upon us for such services.

Following that 1973 decision, an Order in Council was passed to designate the secretariat as a separate department for purposes of the Financial Administration Act, the intent being, in part, to divorce us from control by other sections of the federal public service in accordance with the secretariat's intergovernmental nature.

In order to guide the development of the CICS, the First Ministers established what we call a consultations committee, a federal-provincial group of senior officials to oversee on behalf of First Ministers the secretariat's operations and finances.

[*Translation*]

Le président: Merci, messieurs Brown, Cunningham et Labrecque. Nous avons déjà débordé d'une quinzaine de minutes le temps qui nous était imparti.

Monsieur Brown, si vous n'y voyez pas d'inconvénient, M. Cassidy aimerait bien que vous restiez encore quelques minutes. S'il nous restait du temps après l'autre groupe, vous pourriez répondre à quelques autres questions. J'espère pouvoir lever la séance vers 10h45.

M. Brown: Je n'y vois aucun inconvénient. Je tiens toutefois à profiter de cette occasion pour vous remercier de m'avoir invité à comparaître devant le Comité.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Brown.

Je vais maintenant inviter M. Stuart MacKinnon du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes à s'installer dans le box des témoins, comme au tribunal. Monsieur MacKinnon, voulez-vous avoir l'obligeance de nous présenter les fonctionnaires qui vous accompagnent et de nous présenter votre exposé.

M. Stuart MacKinnon (secrétaire, Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes): Merci, monsieur le président. Je suis accompagné de M. André Millar, secrétaire adjoint; M. Robert Pelley, directeur des services des conférences; et M. Phil Porter, conseiller financier du Secrétariat.

Monsieur le président, je vous remercie d'avoir invité le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes, que l'on appelle aussi le «SCIC», à comparaître devant votre Comité. Étant donné que le Secrétariat est un organisme très différent des autres ministères fédéraux, j'aimerais, si vous le permettez, présenter au Comité un bref aperçu de ce qu'il est et de ce qu'il fait.

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes a été créé en vertu d'une décision prise à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres tenue en mai 1973. À cette occasion, le Premier ministre du Canada et les dix premiers ministres provinciaux ont exprimé le désir de transformer un ancien secrétariat fédéral—le Secrétariat de la conférence constitutionnelle—en un nouveau secrétariat fédéral et provincial, appelé SCIC, et investi du mandat de fournir des services à toutes les conférences futures des premiers ministres ainsi qu'aux réunions de ministres et de hauts fonctionnaires qui feraient appel à lui.

A la suite de cette décision, prise en 1973, un décret fut pris afin de faire du Secrétariat un ministère distinct aux fins de la Loi sur l'administration financière. Un des buts de cette mesure était de soustraire le Secrétariat du contrôle de la part d'autres éléments de la Fonction publique fédérale, comme l'exigeait son caractère intergouvernemental.

L'orientation des activités du SCIC fut confiée par les premiers ministres à un comité fédéral-provincial de consultation composé de hauts fonctionnaires et chargé de surveiller, en leur nom, les activités et les finances du Secrétariat.

[*Texte*]

In addition, a mechanism for co-sharing our budget amongst the federal and provincial governments was put in place. This provides for the recovery from all provinces—except Manitoba, which does not participate in the sharing—of one-half of the secretariat's yearly operational expenditures.

On the personnel side, our staff includes provincial public servants seconded to the secretariat by their home governments. I might add that Mr. Pelley is seconded from the Government of Newfoundland.

The CICS secretary is appointed by the Prime Minister following consultation with the provincial Premiers.

• 1020

Vous voyez sans doute, monsieur le président, que le SCIC est une organisation unique en son genre dans les structures gouvernementales canadiennes. En effet, il a un caractère véritablement intergouvernemental. Le gouvernement fédéral et les provinces participent ensemble à sa gestion, son budget et à la constitution de ses effectifs. Nous sommes un organisme intergouvernemental neutre au service des onze gouvernements, fédéral et provinciaux et auxquels nous devons également rendre nos comptes.

Notre mandat proprement dit est strictement administratif et nous ne jouons aucun rôle sur le plan de la formulation des politiques. Nous sommes à la disposition des différents ministères, fédéraux ou provinciaux, pour planifier et prendre les dispositions administratives requises pour la tenue de conférences intergouvernementales. Aussi, nous fournissons les services d'un secrétaire de conférence, nous assurons la diffusion de l'ordre du jour et d'autres documents de conférence.

Nous faisons traduire, imprimer et distribuer des documents de conférence, nous offrons le service d'interprétation simultanée et nous dressons des comptes rendus textuels et autres des délibérations des conférences. Nous tenons, en outre, un système d'archives à l'intention des gouvernements et nous distribuons les documents publics des conférences aux bibliothèques universitaires, parlementaires et autres au Canada. Nos bureaux sont situés à Ottawa, mais notre personnel se déplace partout au pays où se tiennent les réunions intergouvernementales.

Finally, Mr. Chairman, I would like to note that we do not convene conferences. The secretariat is totally responsive to decisions taken by the federal or provincial governments to meet on national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given year, and their duration, are all factors beyond our control. These, however, directly affect the level of our expenditures in each fiscal year.

Thank you, Mr. Chairman. I believe members all have copies of the Part III expenditure plan.

[*Traduction*]

Un mécanisme de partage fédéral-provincial de nos dépenses fut également établi. Il prévoit que la moitié des frais de fonctionnement annuels du Secrétariat sont recouvrés auprès de l'ensemble des provinces (à l'exception du Manitoba qui n'y participe *pas*).

Notre personnel comporte des fonctionnaires provinciaux détachés au Secrétariat par leurs gouvernements respectifs. Ainsi, M. Pelley est détaché du gouvernement de Terre-Neuve.

Pour la nomination du secrétaire du SCIC, les premiers ministres provinciaux sont consultés par le Premier ministre du Canada.

I believe you will see, Mr. Chairman, that the CICS is a unique organization in Canadian government, in that it is truly intergovernmental in character, with both the federal government and the provinces sharing in its direction, budget and staffing. The secretariat is a neutral, intergovernmental department accountable to, and at the service of, not one, but all 11 governments.

As to our specific mandate, it is purely an administrative one, and we play no role in policy making. We are at the disposal of individual government department, federal or provincial, for the planning and implementation of the administrative arrangements required for intergovernmental conferences. These include such things as provision of a conference secretary, the circulation of the agenda and other conference documents.

We are also responsible for the translation, printing and distribution of conference documents, simultaneous interpretation, and the preparation of transcripts and other records of conference proceedings.

Enfin, monsieur le président, je dois préciser que nous ne convoquons pas ces réunions. Le Secrétariat ne fait que répondre aux décisions des gouvernements fédéral et provinciaux de se réunir pour discuter de questions nationales ou particulières. Nous n'exerçons aucun contrôle ni sur le lieu des réunions, ni sur leur nombre au cours d'une année donnée, ni sur leur durée. Ces facteurs ont toutefois une incidence directe sur l'importance de nos dépenses au cours de chaque année financière.

Merci, monsieur le président. Je crois que tous les députés ont déjà reçu un exemplaire de la partie III du budget, soit le plan de dépenses.

[*Text*]

Le président: Merci beaucoup, monsieur MacKinnon pour vos notes d'introduction. Monsieur Cassidy, est-ce que vous avez des questions?

Mr. Cassidy: I appreciate your coming. I am not a regular member of this committee but in fact I had hoped to go back to the PSSRB, and since your body is purely administrative and basically its expenditures are virtually entirely generated or initiated because of inter-governmental activity, I have no questions.

Le président: Merci, monsieur Cassidy. Monsieur Cardiff.

Mr. Cardiff: I have to admit, I am not very familiar with your secretariat and I would not feel I have any questions at this time either. I have never heard of any discomfort or grievance within your activities in the past, so we have to assume that everything has been working well for you and have no problems.

The Chairman: Mr. McCuish.

Mr. McCuish: One question sir. There is no financial contribution from the Province of Manitoba.

Mr. MacKinnon: That is correct.

Mr. McCuish: They reap benefits but they do not assist.

Mr. MacKinnon: That is correct, Mr. McCuish.

Mr. McCuish: Why not, and is that fair?

Mr. MacKinnon: At the time of the establishment of the secretariat, the chairman of the First Ministers' Conference, the Prime Minister, left it open to the provinces to contribute or not to contribute. That was an option. All provinces, except for Manitoba, decided they would contribute. Manitoba has maintained its position which I believe could be summarized that this was a service for all Canadians and should be paid for by the federal government.

Mr. McCuish: Then there would be nothing untoward about making another approach to that province.

Mr. MacKinnon: That is something governments may wish to do.

• 1025

The Chairman: Mr. Cardiff, have you no more questions?

Mr. Cardiff: No, I do not think so. Thank you.

The Chairman: Mr. MacKinnon, I thank you very much for taking the time to come before the committee. Thank you for your opening remarks, and thank you for your answers. I presume, like my colleagues, that your operation is going very well, and everybody seems to be very pleased. Thank you again.

[*Translation*]

The Chairman: Thank you very much, Mr. McKinnon for your introductory remarks. Mr. Cassidy, did you wish to ask some questions?

M. Cassidy: Je vous remercie de votre comparution. Bien que je ne sois pas membre permanent du comité, j'aurais souhaité poser d'autres questions aux représentants de la Commission des relations de travail dans la Fonction pulique, surtout que votre organisme s'occupe des travaux de nature purement administrative et que ses dépenses concernent presque exclusivement des activités intergouvernementales. Par conséquent, je n'ai pas de questions à vous poser.

The Chairman: Thank you, Mr. Cassidy. Mr. Cardiff.

M. Cardiff: Je dois avouer que le travail de votre secrétariat ne m'est pas très familier, et par conséquent, je n'ai pas vraiment de questions à vous poser pour l'instant. À ma connaissance, il n'y a jamais eu de plaintes au sujet de vos activités, et nous devons donc présumer que tout va bien chez vous.

Le président: Monsieur McCuish.

M. McCuish: Je voudrais poser une seule question, si vous me permettez. Je constate que la province du Manitoba ne verse pas de contribution financière à votre organisme.

M. MacKinnon: C'est exact.

M. McCuish: Autrement dit, elle utilise vos services mais elle ne participe pas sur le plan financier.

M. MacKinnon: C'est exact, M. McCuish.

M. McCuish: Est-ce que vous pourriez me dire pourquoi, et si vous croyez que c'est juste?

M. MacKinnon: Au moment de la création du Secrétariat, le président de la Conférence des premiers ministres, c'est-à-dire le Premier ministre du Canada, a donné aux provinces le choix de participer financièrement ou non. C'est un choix qu'il leur a offert. Toutes les provinces, sauf le Manitoba, ont décidé de participer. Le Manitoba a toujours maintenu sa position, et si je peux me permettre de vous la résumer, elle est d'avis qu'il s'agit d'un service dont profitent tous les Canadiens, et que le gouvernement fédéral devrait donc être tenu d'assumer ces frais.

M. McCuish: Mais il n'est pas exclu qu'on demande à cette province de revoir sa position.

M. MacKinnon: C'est effectivement une décision que les gouvernements voudront prendre éventuellement.

Le président: Monsieur Cardiff, vous voulez poser d'autres questions?

M. Cardiff: Non, je ne crois pas. Merci.

Le président: Monsieur MacKinnon, je vous remercie d'avoir comparu devant le comité. Nous avons beaucoup apprécié votre déclaration et les réponses que vous avez données aux questions. Nous supposons que tout fonctionne rondement chez-vous, car tout le monde semble assez heureux. Merci encore une fois.

[*Texte*]

Considering that we still have 20 minutes, members of the committee, with your permission we will go back to the *Commission des relations de travail dans la Fonction publique* for at least another round on each side and then decide whether or not we want to adjourn. So, Mr. Cassidy, it is understood that we will go as far as 10.45 a.m.

Mr. Cassidy: So it will be five, five and five.

The Chairman: That is correct. You have five minutes, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Brown, your board offers conciliation services, and in fact it is being called on fairly frequently. I would like to ask about the question of job security. How are your conciliators finding the question of conciliation over that issue, given that it is such a major concern now for the employees in the Public Service? Second, do you believe it will be possible to handle adjudications around job security, given the recent contract language in which the government is apparently saying it will devote its best efforts to preserving jobs?

Mr. Brown: I will simply say that every time there is a request for a conciliation board, in almost all cases there is a debate between the union and the employer as to what matters are properly referable to the conciliation board. I have been dealing with them in this particular round of bargaining and I have found, based on the provisions of the act, that job security is not referable as the act now exists to a conciliation board. However, that is for a conciliation board and recommendations that are made therefrom.

In the direct negotiations that have taken place between the parties, as I have indicated at an earlier point in time, I understand there has been some provision in a number of the agreements that have been ratified or are out for ratification. My understanding is that these matters will be grievable as far as the board . . . I am simply not in a position to say at this point. We do not have any of them before us. I cannot answer your question at this point in time.

Mr. Cassidy: But now that there is a precedent—that is, the contracts have started to include language relating to job security—can you sustain the position that this is not a matter that can be referred to a conciliation board? How can a conciliation board overlook that if it is a question between the parties, and if the parties with the same bargaining agencies in many cases have in fact arrived at other contracts that deal specifically with job security?

Mr. Brown: I simply saying that my obligation as chairman of the board in determining the terms of reference for the conciliation board are governed by the Public Service Staff Relations Act.

• 1030

Mr. Cassidy: So parties can go beyond the act but you cannot, is that right?

[*Traduction*]

Comme il reste encore 20 minutes, avec la permission des membres du comité, nous aurons un autre tour qui vous permettra de poser des questions à la Commission des relations de travail dans la Fonction publique, après quoi nous déciderons s'il faut ajourner ou non. Monsieur Cassidy, vous avez la parole, sous réserve que les questions dureront jusqu'à 10h45 seulement.

M. Cassidy: Il y aura donc cinq minutes pour chacun des trois partis.

Le président: C'est exact. Vous avez cinq minutes.

M. Cassidy: Monsieur Brown, la Commission offre des services de conciliation, auxquels on fait appel assez souvent, en fait. J'aimerais vous interroger sur la sécurité d'emploi. Que pensent vos conciliateurs de la sécurité d'emploi, étant donné que cette question est depuis quelque temps au premier plan des préoccupations des fonctionnaires? Deuxièmement, étant donné que dans les conventions récemment signées, le gouvernement s'est engagé à faire son possible pour conserver les emplois, croyez-vous que les conciliateurs pourront trancher sur la question de la sécurité d'emploi?

M. Brown: Dans presque tous les cas où on fait appel à une commission de conciliation, le syndicat et l'employeur ne s'entendent pas sur les questions qui doivent être soumises à cette commission. J'ai participé aux négociations récentes et j'ai constaté que, sous sa forme actuelle, la loi ne permet pas de renvoyer la question de la sécurité d'emploi à une commission de conciliation. Toutefois, cela s'applique uniquement aux commissions de conciliation et à leurs recommandations.

Comme je l'ai dit, antérieurement, je crois savoir que certaines conventions ratifiées, ou devant l'être, renferment des dispositions concernant la sécurité d'emploi. Selon mes renseignements, cette question pourrait faire l'objet d'un grief, mais en réalité, je ne suis vraiment pas en mesure de répondre à cette question aujourd'hui. Aucun grief semblable n'a été déposé auprès de la Commission et je ne puis répondre à votre question.

M. Cassidy: Oui, mais depuis quelque temps les conventions collectives renferment des dispositions concernant la sécurité d'emploi et je me demande comment vous pouvez persister à croire que cette question ne peut être renvoyée à une commission de conciliation? Je ne peux comprendre votre raisonnement, car cette question a fait l'objet d'une entente entre les parties et, en fait, des tiers en sont arrivés à une entente avec les mêmes agents négociateurs, entente qui renferme des dispositions claires au sujet de la sécurité d'emploi?

M. Brown: J'essaie simplement de vous faire comprendre qu'en ma qualité de président de la Commission, je suis tenu d'établir le mandat des commissions de conciliation conformément à la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique.

M. Cassidy: C'est donc dire que les partis peuvent outrepasser la loi, mais cela vous est interdit. Est-ce exact?

[*Text*]

Mr. Brown: I am simply saying that is as far as I can go, yes.

Mr. Cassidy: On the question of grievance handling or adjudications, would you undertake to provide the committee with stats, similar to those that are published by other labour relations boards, about the length of time it has taken to handle the adjudications, from the time they are initially referred to your board?

Now, you said that from scheduling to decision is about nine weeks, but that does not tell me the real story. How long does it take from the time the initial application is made to the board?

Mr. Brown: I will say here, of course, that our particular board is quite different in its composition and its mandate from what I call the private sector boards.

Mr. Cassidy: Yes, I realize that.

Mr. Brown: Few of them have the function and mandate that we have, as far as the adjudication of grievances. There is the expedited grievances that are going on in Ontario and in, I believe, one other act, but that is not a common phenomenon, as far as the private sector boards are concerned. I am just mentioning that in passing.

When the grievances are filed with the board— I am going to emphasize the point that I made earlier: our biggest problem is trying to get, in particular, the bargaining agents and the PSAC to schedule these cases. We, the board itself, would be more than happy to schedule more cases. There is a time delay, from the date it is filed until its final disposition— trying to get it scheduled for a hearing. Our biggest problem is with the bargaining agent and the principal bargaining agent, the PSAC.

Mr. Cassidy: Mr. Brown, I am not sure whether the Alliance would accept that analysis or not. Do you publish those statistics in your annual report? What do you believe are the reasons for the delays?

Mr. Brown: As a matter of fact, if you will look in the annual report, I have indicated—also in Part III here—that one of the problems is, as far as the scheduling of cases is concerned, the limitation on the human resources of the parties to collective bargaining.

Mr. Cassidy: I am suggesting that I think you should be much more specific about that, because I think a progressive labour relations body, like I hope yours is, will in fact, as one of its objectives, ensure much more efficient handling of its communications.

Mr. Brown: As I said, we meet on a regular basis for scheduling. From time to time, depending upon certain cases, we just peremptorily put them on. There is no consultation at all. We try to accommodate the bargaining agents and the employer on them, knowing what their particular resources are. But I just want to make it quite clear that the delays, as far as I am concerned, on the number of cases that the board can file, rests with the parties, not with the board.

[*Translation*]

M. Brown: Je vous dit tout simplement que je ne peux pas aller plus loin.

M. Cassidy: Seriez-vous disposé à fournir au Comité des statistiques, semblables à celles publiées par d'autres commissions des relations du travail, faisant état du délai de traitement des griefs, à partir de la date du renvoi à la commission?

Vous nous avez dit que neuf semaines environ s'écoulent à compter de la date de l'établissement du calendrier jusqu'à ce que la décision soit rendue, mais j'aimerais savoir, en fait, combien de temps s'écoule entre le dépôt auprès de la commission de la demande initiale et la prise de décision?

M. Brown: Je tiens à vous faire comprendre que notre commission est assez différente, par sa composition et son mandat, des commissions du secteur privé.

M. Cassidy: Vous ne m'apprenez rien.

M. Brown: Peu d'entre elles ont un mandat aussi étendu que le nôtre, du moins en ce qui concerne l'audition des griefs. Il existe des griefs dont le traitement est accéléré, en Ontario, et aux termes d'une autre loi, je crois, mais cela ne se produit pas fréquemment, du moins en ce qui concerne les commissions du secteur privé. C'est une remarque que je tenais à faire en passant.

Pour nous, le plus grave problème lorsque des griefs sont présentés à la commission, c'est d'amener les agents négociateurs et l'AFPC à s'entendre sur le calendrier de traitement. La commission serait ravie d'entendre davantage de cas. S'il y a un retard entre la date de dépôt du grief et le règlement final, il est attribuable aux difficultés d'établissement d'un calendrier. Le plus grave problème pour nous, c'est le manque de coopération de la part de l'agent négociateur, notamment le plus important, l'AFPC.

M. Cassidy: Monsieur Brown, je ne suis pas certain que l'alliance partage votre avis. Ces statistiques font-elles partie de votre rapport annuel? Quelles raisons expliquent, selon vous, les retards?

M. Brown: A la lecture de la partie III du rapport annuel, l'établissement de l'échéancier de traitement des dossiers exige un temps considérable du fait que les parties aux négociations collectives ne disposent que de ressources humaines limitées.

M. Cassidy: Vous devriez être beaucoup plus clair, car tout organisme chargé des relations de travail qui se veut progressiste, comme le vôtre, je l'espère, devrait se fixer comme objectif une plus grande efficacité au niveau des communications.

M. Brown: Comme je l'ai dit, il y a des réunions tenues périodiquement aux fins de l'établissement du calendrier. De temps à autre, selon les circonstances, nous inscrivons sur la liste certains dossiers, sans aucune consultation. Ce faisant, nous essayons de répondre aux besoins des agents négociateurs et de l'employeur, compte tenu des ressources dont ils disposent. En ce qui me concerne, les retards de la commission sont

[*Texte*]

The Chairman: Thank you, Mr. Brown. Mr. Cassidy, we will come back to you. Mr. Cardiff, five minutes.

Mr. Cardiff: Are all the adjudication cases held here in Ottawa or at various places in Canada?

Mr. Brown: They are held throughout Canada. In fact, I would say the majority of cases are held in locations outside of Ottawa.

Mr. Cardiff: Is that only for federal government employees?

Mr. Brown: Yes.

Mr. Cardiff: It has nothing to do with any provincial governments or . . . ?

Mr. Brown: No, it is the federal government.

Mr. Cardiff: The Nielsen Task Force on Program Review recommended that a portion of the cost of the Pay Research Bureau be recovered directly from the bureau's clientele. Is that a reasonable suggestion?

Mr. Brown: I am going to refer that question, with the permission of the chairman, to Mr. Cunningham.

Mr. Cunningham: In my opinion, it is not a reasonable recommendation, because we deal with more than 1,000 private sector companies and obtain rates of pay and conditions of employment and related information on about 460 occupational class levels. We have a major benefits and conditions survey activity as well.

• 1035

Many organizations contribute to our surveys at great time and expense and cost to do this. They get copies of our reports because they respond to our surveys. Many organizations, however, contribute to our survey program as good corporate citizens to contribute to the determination of the Wage and Benefit Bill of the federal Public Service. Because the pay levels are based on national rates, except for trade jobs, and our samples are based on a national basis, much of the regional data that is of more interest or even industrial sector data, which is broken out in the national sample, is not of use to a lot of individual respondents and so they are contributing as good corporate citizens.

There will be also difficulties in determining a portion of the costs associated with the direct requirements of the parties to bargaining in the Public Service because I can see the situation where the unions will start selecting. We have enough difficulty now getting agreement on timing and scheduling and the samples and the methodology and so on. The unions may

[*Traduction*]

attribuables, non pas à celle-ci, mais plutôt aux parties en cause.

Le président: Merci, monsieur Brown. Monsieur Cassidy, vous pourrez reprendre la parole plus tard. Monsieur Cardiff, vous avez cinq minutes.

M. Cardiff: Les audiences se tiennent-elles toutes à Ottawa, ou un peu partout au pays?

M. Brown: Il y a des audiences un peu partout au pays et, en fait, je crois que la majorité des cas sont entendus à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

M. Cardiff: Cela s'applique aux employés du gouvernement fédéral seulement?

M. Brown: Oui.

M. Cardiff: Votre commission n'a rien à voir avec les gouvernements provinciaux ou . . . ?

M. Brown: La commission s'occupe uniquement des fonctionnaires fédéraux.

M. Cardiff: Le groupe de travail Nielsen a recommandé qu'une fraction des coûts de fonctionnement du Bureau de recherches sur les traitements soit récupérée à même les clients du bureau. Est-ce que cela vous semble raisonnable?

M. Brown: Avec la permission du président, je demanderais à M. Cunningham de répondre à la question.

M. Cunningham: Amon avis, cette recommandation n'est pas raisonnable, car nous avons des relations avec plus de mille sociétés du secteur privé, ce qui nous permet d'obtenir des renseignements au sujet de la rémunération et des conditions d'emploi, ainsi que des renseignements connexes, de quelque 460 groupes professionnels. En outre, nous effectuons d'importants sondages sur les avantages sociaux et les conditions d'emploi.

Bon nombre d'organismes consacrent temps et argent pour nous aider à effectuer ces sondages et, si nous leur transmettons des copies de nos rapports, c'est bien parce qu'ils ont coopéré avec nous. Bon nombre d'organismes du secteur privé, désireux d'assumer leurs responsabilités de citoyens, nous aident à établir les conditions d'emploi applicables à la fonction publique fédérale. Étant donné que les niveaux de rémunération sont établis à partir des normes nationales, sauf dans le domaine de la main-d'oeuvre, et comme notre échantillon a un caractère national, une large part des données régionales, qui revêtent une plus grande importance, et même les données concernant le secteur industriel, qui sont ventilées, ne sont pas tellement utiles pour bon nombre de répondants, et c'est pourquoi ils apportent leur contribution en tant que membres du secteur privé.

Il serait également difficile d'établir la fraction des coûts liés aux exigences des parties aux négociations dans la fonction publique, car je crois que les syndicats deviendraient sélectifs. Il est déjà assez difficile de s'entendre sur les échéanciers, les échantillons et les méthodes. Les syndicats pourraient bien décider que les recherches sur certaines catégories d'emplois

[*Text*]

select out certain classes, which they do not want, and do not want to pay for, and the employers will want those classes but not others that the unions will want. It is going to be a very difficult thing to deal with. I do not think it is reasonable.

Mr. Cardiff: Do you feel satisfied with the contribution made by the private sector in supplying that data? Is that voluntary enough? Are you happy with the participation you are getting?

Mr. Cunningham: It has been more difficult since 1981. I do not know if you want to call it a depression or the recession, but there has been a lot of retrenchment in the private sector. A lot of companies and other organizations have reduced their survey participation dramatically. A lot of organizations were involved in, say, 40 to 50 survey activities and they have reduced down to three or four or five.

Fortunately in 99% of the cases we were amongst those four or five they retained. They have had tremendous reductions in their personnel shops, which are the people we work with, compensation specialists, and we have had some difficulties. We have actually had some companies drop out.

Mr. Cardiff: Is there any way you can regain that information by any other method?

Mr. Cunningham: Yes, we select our sample, which is approved by the parties to bargaining, on the basis of geographic and industrial sector representation. When companies drop out we attempt to find replacements. We actually have a waiting list of replacements, which was a good thing, and we attempt to replace those with organizations that are in the same industrial sector and have representative employees in the same geographic regions.

It is not always possible, but in most cases, because of the size of our samples, the loss of one or two companies is not going to impact on that dramatically, but there are certain classes that constitute a very specific sample core and jobs are difficult to find. Particulary in a geographic region it will have an impact when we cannot find replacements.

Does that answer your question, sir?

Mr. Cardiff: Yes it does. Would you attribute it to the lack of personnel or would the paperwork, perceived as government paperwork, play a role in not getting information?

Mr. Cunningham: We have been very fortunate; all of our respondents operate on a voluntary basis. We have no act, such as other government agencies may have, where by law people are required to provide certain data. All our respondents operate on a voluntary basis. Most of them—do not let me put things out of perspective—most of them co-operate with us 110%.

• 1040

We control the job matching and the data selected into the final aggregation of data for the report. We pay a lot of attention to the quality of the job match and the quality of

[*Translation*]

sont inutiles et trop coûteuses, tandis que les employeurs pourraient prétendre le contraire et vouloir supprimer certaines autres catégories auxquelles les syndicats attachent une certaine importance. La situation deviendrait très épineuse, et je ne crois pas que la recommandation soit raisonnable.

M. Cardiff: Êtes-vous satisfaits de la contribution apportée par le secteur privé au rassemblement de ces données? La participation volontaire est-elle suffisante? Le niveau de participation est-il adéquat?

M. Cunningham: Les choses sont beaucoup plus difficiles depuis 1981, c'est-à-dire depuis la dépression ou la récession, après quoi le secteur privé a eu tendance à se replier sur sa position. Bon nombre de sociétés et d'organismes ont participé beaucoup moins activement aux sondages. Certaines organisations, qui participaient autrefois à 40 ou 50 activités, ne participent maintenant qu'à quatre ou à cinq de celles-ci.

Heureusement, 99 p. 100 des organismes en question ont continué de participer aux activités du bureau. Le secteur privé à connu une réduction marquée de son effectif, notamment des spécialistes dans le domaine de la rémunération, et cela a entraîné pour nous certaines difficultés. En fait, certaines entreprises se sont retirées du programme complètement.

M. Cardiff: Est-il possible d'obtenir ces renseignements par un autre moyen?

M. Cunningham: Oui, nous sélectionnons l'échantillon, qui est approuvé par les parties à la négociation, compte tenu de la représentation géographique et par secteur. Lorsque des entreprises se retirent, nous essayons de trouver des substituts. En fait, il existe heureusement une liste de substituts, et lorsque nous devons faire appel à ceux-ci, nous nous efforçons de respecter la représentativité par secteur et par région.

Cela n'est pas toujours possible, mais dans la plupart des cas, vu la taille de l'échantillon, le fait qu'une ou deux entreprises se retirent n'entraîne pas des conséquences trop malheureuses, mais dans certaines catégories d'emplois, les conditions sont très particulières et les emplois très difficiles à trouver. Si nous ne pouvons trouver de substituts, les répercussions se font sentir particulièrement dans certaines régions.

Est-ce que j'ai répondu à votre question?

M. Cardiff: Oui. Le fait qu'il est difficile de rassembler des renseignements est-il attribuable selon vous à la pénurie de personnel ou à la paperasse gouvernementale?

M. Cunningham: Nous avons énormément de chance, car la plupart de nos répondants participent de façon volontaire. Contrairement à d'autres organismes du gouvernement fédéral, nous ne pouvons faire appel à aucune loi qui oblige les répondants à fournir des renseignements. La plupart d'entre eux coopèrent avec nous à plus de 100 p. 100.

Nous contrôlons l'appariement des emplois et effectuons le rassemblement des données sous forme de rapports, et nous attachons beaucoup d'importance à la qualité de ces activités.

[*Texte*]

data attached to that. And by and large the organizations use our data, maybe not as a primary but as a secondary or tertiary source of data to compare with.

Mr. Cassidy: Mr. Brown, can I understand that in fact you accept that you will make those statistics available to the committee? Would it possible to ask that they be included in Part III next year as well, and in future years?

Mr. Brown: Would you mind repeating exactly what you want?

Mr. Cassidy: I would like some performance data on the length of time from filing to hearing, and from hearing to decision, in terms of adjudications that go before . . .

Mr. Brown: We will endeavour to do so.

Along that line in your last question, I was speaking to this whole question of when they are received by the board; that is, when the grievances are referred to adjudication. Frankly, the position of the unions, particularly the PSAC, has been that if cases are scheduled for hearing without consultations, they have simply said the employees will not be represented.

One other thing I would mention—and you were talking about the Social Science and Humanities Research Council and you were talking about approximately 2,000 grievances. My understanding from the secretary-registrar is that only 30 of them have been referred to adjudication, and the vast majority . . . and the other ones, as we understand it, are not adjudicable.

Mr. Cassidy: Are not adjudicable.

Mr. Brown: No.

Mr. Cassidy: Well, I do not know all of the particulars there. I do know that whatever else is going on there, there is something wrong with an agency where 2,000 grievances have been filed and there are only 80 employees. Whatever else is happening, something is going wrong in terms of their labour-management relationships, I am sure you will agree.

Mr. Brown: That would clearly be . . . that would be the indication. I am simply saying, as for the role of the board in terms of the references to adjudication . . . I just wanted to clarify that particular point.

Mr. Cassidy: On the question of the time that adjudications take, clearly you have a problem there. I hope you are taking some steps to resolve it.

How many adjudicators do you have on the board, and how many of those are full-time and how many are part-time?

Mr. Brown: There are 10 full-time. There is a chairman, a vice-chairman, 3 deputy chairmen, and 5 full-time members; and there are 20 part-time members spread across the country.

Mr. Cassidy: Do those full-time adjudicators do anything else, or is that their job?

Mr. Brown: Primarily the full-time members are engaged in hearing adjudications. We have other types of proceedings, complaints of unfair labour practices, other miscellaneous managerial and confidential exclusions, designations for safety

[*Traduction*]

De façon générale, les organisations concernées utilisent nos données, sinon à titre de point de comparaison principal, du moins secondaire ou tertiaire.

M. Cassidy: Monsieur Brown, est-ce que vous êtes prêt à fournir ces statistiques au Comité? Pourraient-elles être incluses dans la partie III l'an prochain, et pendant les années subséquentes?

M. Brown: Pouvez-vous répéter votre question?

M. Cassidy: J'aimerais obtenir des données sur le laps de temps qui s'écoule à compter du dépôt du grief jusqu'à l'audition, de l'audition jusqu'à la prise de décision par . . .

M. Brown: Nous ferons notre possible.

Pour ce qui est des griefs devant faire l'objet d'une audience, les syndicats, particulièrement l'AFPC, n'envoient tout simplement pas de représentants aux audiences tenues sans consultation au préalable.

Vous avez parlé du Conseil de recherches en sciences humaines et de quelque 2,000 griefs. Selon le secrétaire de cet organisme, 30 de ces dossiers seulement ont été renvoyés pour audience, et nous croyons savoir que les autres ne peuvent faire l'objet d'audience.

M. Cassidy: Vraiment?

M. Brown: C'est exact.

M. Cassidy: Je ne connais pas tous les détails de cette affaire, mais je sais pertinemment que tout ne tourne pas rond, car cet organisme a reçu 2,000 griefs, et il n'a que 80 employés. Abstraction faite du reste de ses activités, vous conviendrez, j'en suis sûr, que quelque chose ne fonctionne pas très bien au niveau des relations employeur-employés.

M. Brown: C'est en effet ce qu'on pourrait conclure. En ce qui concerne le rôle de la commission à l'égard des dossiers renvoyés pour audition . . . enfin, je voulais tout simplement tirer cette question au clair.

M. Cassidy: Il semble exister un problème touchant le délai de traitement des dossiers, et j'espère que vous prenez des mesures pour le régler.

Combien de personnes siègent au conseil et combien travaillent à temps plein, et combien à temps partiel?

M. Brown: Il y a 10 membres à temps plein, c'est-à-dire le président, le vice-président, trois présidents suppléants et cinq membres à temps plein. En outre, il y a 20 membres répartis un peu partout au pays qui travaillent à temps partiel.

M. Cassidy: Les membres à temps plein consacrent-ils tout leur temps aux audiences, ou font-ils autre chose?

M. Brown: Ils s'occupent surtout de l'audition des cas. Il y a d'autres activités, dont les allégations de pratiques professionnelles injustes, les exclusions pour des raisons de gestion ou de confidentialité, les désignations dans le domaine de la sécurité

[*Text*]

and security, certification applications. They are participants in all of these types of cases. But their primary role is as adjudicators.

Mr. Cassidy: How long do adjudications take, then? How many days are your adjudications tending to take?

Mr. Brown: They vary considerably. A discharge case on average would probably be two to three days and the parties generally, in most instances, ask the board to schedule a discharge case for three days.

Mr. Cassidy: I have some more questions about this. In comparison with the private sector I suspect you will find that similar cases are taking a lot less time in the private sector; that is, an arbitrator will take . . .

Mr. Brown: I will simply say in that respect, again, it is the parties themselves who have been asking for three days. I have been questioning and keeping very close watch on it as to whether three days is appropriate and as to whether we shorten the time for the scheduled hearings for discharge cases.

• 1045

Mr. Cassidy: So 10 full-time plus 20 part-time are equivalent, let us say, to maybe 15 or 16 full-time people to handle 600 or 800 adjudications a year, or the equivalent of about one adjudication per person per week. That is not a heck of a lot and . . .

Mr. Brown: Based on the number of cases in recent times, certainly we have been using exclusively our full-time staff. We have not been using our part-time staff.

Mr. Cassidy: You have not. Okay.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Brown. Merci, monsieur Cassidy.

Malheureusement, c'est tout le temps qui nous est alloué. J'aimerais remercier tous les témoins pour leur témoignage. J'aimerais d'autre part informer le Comité que la prochaine réunion est prévue pour jeudi, le 1er mai 1986 à 18h45, pièce 308, Édifice de l'Ouest, avec le vérificateur général, M. Kenneth Dye.

Do I understand, Mr. McCuish, that you are making a motion to adjourn to the call of the Chair?

M. McCuish: Oui!

The Chairman: Thank you very much.

This meeting stands adjourned.

[*Translation*]

et les demandes d'accréditation. Toutes ces causes font appel à divers participants, mais les membres de la commission sont appelés principalement à agir à titre de juges.

M. Cassidy: Combien de temps ces audiences exigent-elles?

M. Brown: Cela varie considérablement. Pour un renvoi, les audiences exigent deux ou trois jours et, en règle générale, les parties intéressées demandent à la commission de prévoir trois jours.

M. Cassidy: Si vous faites une comparaison avec le secteur privé, je crois que vous arriverez à la conclusion que le traitement des cas exige beaucoup moins de temps que dans le secteur public, c'est-à-dire que l'arbitre . . .

M. Brown: Je répète que dans les exemples dont j'ai parlé, ce sont les parties elles-mêmes qui demandent trois jours. J'ai suivi cette situation de très près afin de déterminer s'il serait opportun de raccourcir la durée des audiences pour les cas de renvoi.

M. Cassidy: Donc, si vous avez 10 employés à plein temps et 20 employés à temps partiel, ce serait plus ou moins l'équivalent, mettons, de 15 ou 16 employés à plein temps pour régler entre 600 et 800 dossiers d'arbitrage par an, ce qui donne environ un dossier par semaine par employé. Ce n'est pas grand-chose . . .

M. Brown: Dans le cas des dossiers que nous avons réglés récemment, je peux vous assurer que nous faisons appel exclusivement à notre personnel à plein temps. Nous n'avons nullement eu recours à nos employés à temps partiel à cette fin.

M. Cassidy: Ah, bon. Très bien.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Brown. And thank you, Mr. Cassidy.

Unfortunately, that is all the time we have allocated to us today. I would like to thank all our witnesses for their testimony. Furthermore, I would like to inform the members of the committee that the next meeting is scheduled for Thursday, May 1, 1986, at 6.45 p.m., in Room 308 of the West Block, at which time we will hear from Mr. Kenneth Dye, the Auditor General.

Dois-je comprendre, monsieur McCuish, que vous proposez une motion d'ajournement jusqu'à nouvelle convocation du président?

Mr. McCuish: Yes, indeed!.

Le président: Merci beaucoup.

La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 2

Thursday, May 1, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 2

Le jeudi 1er mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 30, Auditor General under FINANCE

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 30, Vérificateur général sous la rubrique FINANCES

WITNESS:

(See back cover)

TÉMOIN:

(Voir à l'endos)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES—TÉMOINS

On Friday, April 25, 1986:

From the Public Service Staff Relations Board:

J. Harold Brown, Q.C., Chairman;

Joseph Cunningham, Executive Director, Pay Research Bureau.

From the Canadian Intergovernmental Conference Secretariat:

Stuart MacKinnon, Secretary.

Le vendredi 25 avril 1986:

De la Commission des relations de travail dans la Fonction publique:

J. Harold Brown, c.r., président;

Joseph Cunningham, directeur exécutif, Bureau de recherches sur les traitements.

Du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes:

Stuart MacKinnon, secrétaire.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 2

Thursday, May 1, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 2

Le jeudi 1er mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 30, Auditor General under FINANCE

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 30, Vérificateur général sous la rubrique FINANCES

WITNESS:

(See back cover)

TÉMOIN:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26179—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Ian Deans
Albert Girard
Felix Holtmann
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, MAY 1, 1986
(4)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 6:55 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Albert Girard, Bill Vankoughnet.

Other Member present: Michael Cassidy.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witness: *From the Office of the Auditor General of Canada*: Kenneth M. Dye, Auditor General of Canada.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Votes under Finance. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

The Chairman called Vote 30 under Finance.

Kenneth M. Dye addressed the Committee and answered questions.

On motion of Albert Girard, it was agreed,—That the Committee do now adjourn.

At 8:30 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 1er MAI 1986
(4)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 18 h 55, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Albert Girard, Bill Vankoughnet.

Autre député présent: Michael Cassidy.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoin: *Du Bureau du Vérificateur général du Canada*: Kenneth M. Dye, Vérificateur général du Canada.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 relatif au budget des dépenses principales de 1986-1987: Crédits inscrits sous la rubrique Finances. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 25 avril 1986, fascicule nº 1.*)

Le président met en délibération le crédit 30 inscrit sous la rubrique Finances.

Kenneth M. Dye parle au Comité et répond aux questions.

Sur motion d'Albert Girard, il est convenu,—Que le comité lève la séance.

A 20 h 30, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Thursday, May 1, 1986

• 1853

Le président: À l'ordre!

Mesdames et messieurs, bonsoir. Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 concernant le Budget des dépenses principal 1986-1987. Je mets en délibération le crédit 30 sous la rubrique Finances.

FINANCES

Vérificateur général

Crédit 30—Dépenses du Programme $40,470,000

Le président: Je souhaite la bienvenue à M. Kenneth M. Dye, Vérificateur général du Canada, et l'invite à nous présenter ses collaborateurs et à nous faire un exposé s'il le désire.

Monsieur Dye.

M. Kenneth Dye (Vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président.

Je vous présente M. Raymond Dubois, sous-vérificateur général, Direction des opérations de vérification, et M. Ronald Warme, sous-vérificateur général, Direction générale des services administratifs.

I have no formal opening statement this evening, Mr. Chairman, but I would like to say a few things informally, if I might.

Your committee may not realize that you are very important to us, because you are really the only oversight we have. The Public Accounts committee know what we do, but you are about the only parliamentarians whom we appear before. It might change with the new reform of Parliament, but you people are extremely important to us so that we have proper accountability.

• 1855

Our business is accountability. We are always telling others how to do it. I think it is up to you to take an interest in us so the public feels it is being well served and we are being accountable to somebody. I encourage you to ask any questions you might to care ask. We are here to answer anything you like. If I cannot answer it, I am sure either Ray or Ron will help me. If they cannot, we have our real talent around the wall, here. They will be able to take care of your questions, I am sure.

The estimates in front of you ask for $44.5 million, after a voluntary reduction of $669,000. Since this went out a long time ago, we have taken another look at our accounts, because we are as well aware as anybody else of the need for restraint,

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le jeudi 1er mai 1986

The Chairman: Order, please!

Good evening ladies and gentlemen. The committee resumes consideration of its order of reference dated Thursday, February 27, 1986, relating to the Main Estimates 1986-87. I call vote 30 under Finance.

FINANCE

Auditor General

Vote 30—Program expenditures $40,470,000

The Chairman: I welcome Mr. Kenneth M. Dye, Auditor General of Canada, and invite him to introduce his officials and if he so wishes, to address the committee.

Mr. Dye, you have the floor.

Mr. Kenneth Dye (Auditor General of Canada): Thank you, Mr. Chairman.

May I introduce Mr. Raymond Dubois, Deputy Auditor General, and Mr. Ronald Warme, Deputy Auditor General, Administrative Services Branch.

Monsieur le président, je n'ai pas préparé d'exposé à proprement parler. J'aimerais néanmoins faire quelques observations, si vous le permettez.

Je tiens à souligner l'importance que revêt votre Comité à nos yeux. En effet, vous êtes le seul organisme chargé de vérifier nos activités. Bien sûr, le Comité des comptes publics suit également nos travaux, mais vous êtes les seuls parlementaires devant lesquels nous ayons à comparaître. Il se peut que les choses changent avec la nouvelle réforme parlementaire mais, pour l'instant, c'est devant vous que nous sommes responsables.

La responsabilité, c'est notre domaine et c'est pourquoi nous passons notre temps à dire aux gens comment s'y prendre. Je crois qu'il vous incombe, à votre tour, de vous pencher sur nos activités afin que l'opinion sache bien que, nous aussi, nous devons rendre compte de ce que nous faisons. Je vous invite donc à poser sans hésiter toutes les questions qui vous viendraient à l'esprit, car c'est notre rôle d'y répondre. Ray et Ron sont ici pour m'assister et, si nous ne suffisons pas à la tâche, les collaboratuers que nous avons amenés avec nous viendront à la rescousse. Je suis sûr qu'il sera répondu à toutes vos questions.

La demande de crédits que vous avez sous les yeux porte sur un montant de 44,5 millions de dollars, après une réduction volontaire de 669,000$. Mais cela remonte déjà à assez loin et nous avons entrepris de réduire encore nos dépenses, étant

[*Texte*]

and our office likes to perform with the spirit of restraint of Parliament and the government. We think we can do with considerably less than this, probably another $485,000 less, knocking it down to $44 million even. I think we can do with less staff. I think we can knock the estimate from 670 down to 659, and at the same time deliver a high level of professional service to our Parliament. The increase we are then requesting is 2.5%.

While I say 2.5%, I guess it is not huge in terms of percentages, but it is an increase. On a constant dollar basis, it is a reduction, because inflation is higher than that. The cost is in areas other than salaries, because we are planning on zero salary increases, except for performance pay. My problem, even though we are asking for a bit, is the expansion of our audit mandate.

You may not be aware we have had an enormous increase in the amount of funds or transactions we are responsible to audit. It went up $89 billion last year. There are not many CA firms in the country which have a clientele or audit responsibility of $89 billion. This was the increase alone last year in our operations, and there is every reason to expect the expenditures of government, the revenues, assets and liabilities will continue to change in an upwards direction. Our responsibilities grow annually, and $89 billion is a very big increase. We think we can do it without increasing our staff. In fact, I think I can assure you of it, because we are applying what I call a high-tech solution to the problem, and so far very successfully.

You have in the hand-out we gave you a little graph showing the increasing expenditures of government and the costs of my office. There is a graph in there which shows our costs going down. If you look at the cost per $1,000 audited, we go from 8.45¢ down to 6.4¢, and I think this indicates our office is very concerned about using other people's money, namely the taxpayers' money.

We are doing well with microcomputers. I was talking about a high-tech solution, which is really where our savings will lie. We can save a lot of person-years by buying computers, and we have been buying computers. We must have close to 200 computers in my office now, and our office has invented a thing which we call I.D.E.A., Interactive Data Extraction and Analysis. We are told it is one of the most significant advances in the last 20 years anywhere in the world in computer auditing. It has been done in our office.

We are sharing this with the accounting profession not only in Canada but also around the world, and certainly with my legislative colleagues in provinces in Canada and around the world. My deal is to have it marketed with the Canadian

[*Traduction*]

donné que mon Bureau tient à appliquer les mesures de rigueur budgétaire réclamées par le Parlement et par le gouvernement. Nous pensons pouvoir nous en tirer avec moins d'argent, c'est-à-dire réduire encore notre budget de 485,000$, et même descendre jusqu'à un total de 44 millions de dollars, notamment grâce à une réduction des effectifs. Nous pouvons, selon moi, réduire notre budget de 670 à 659, tout en fournissant au Parlement des services professionnels de haute qualité. En résumé, nous demandons une augmentation de 2,5 p. 100.

Évidemment, 2,5 p. 100, c'est tout de même une augmentation, même si le pourcentage n'est pas très impressionnant. Toutefois, calculé en dollars constants, il s'agit d'une réduction, étant donné que l'inflation est plus élevée que ce pourcentage. Cette augmentation n'est pas due aux salaires, car nous prévoyons une croissance zéro dans ce domaine, exception faite de la rémunération au mérite. Mais, ce qui m'intéresse avant tout, même s'il faut pour cela demander une petite rallonge, c'est l'élargissement de notre mandat en matière de vérification.

En effet, et je vous l'apprends peut-être, le volume des transactions pour lesquelles nous devons assurer la vérification a énormément augmenté. L'an dernier par exemple, cette augmentation a été de 89 milliards de dollars; rares sont les cabinets de comptables agréés qui, au Canada, doivent vérifier un total de 89 milliards de dollars de transactions. Or, c'est l'augmentation à laquelle nous avons dû faire face l'an dernier et il y a tout lieu de penser que les dépenses gouvernementales ainsi que les recettes, les actifs et les passifs des pouvoirs publics, continueront à augmenter. On constate cette augmentation tous les ans et je puis vous assurer que, 89 milliards, ce n'est pas une mince augmentation. Nous pensons pouvoir y faire face sans accroître nos effectifs. En fait, je puis vous l'assurer car, sur ce point, nous avons appliqué avec succès une solution que je qualifierais de technologie de pointe.

Dans la brochure que nous vous avons distribuée, vous trouverez un petit graphique qui illustre l'augmentation des dépenses publiques ainsi que les coûts représentés par mon Bureau, et vous constatez une réduction relative de ces coûts; en effet, pour 1,000$ assujettis à vérification, nos coûts sont tombés de 8,45 c. à 6,4 c., ce qui montre bien, selon moi, que nous utilisons l'argent du contribuable avec la plus extrême parcimonie.

Je parlais tout à l'heure de technologie de pointe: eh bien, nous réalisons des économies grâce aux micro-ordinateurs que nous avons achetés, et qui nous permettent d'économiser bien des années-personnes. Outre les quelque 200 ordinateurs qui équipent aujourd'hui mon bureau, nous avons inventé un système que nous appelons IDEA, *Interactive Data Extraction for Auditors* (Extraction des données en mode interactif, à l'intention des vérificateurs). Nous nous sommes laissé dire qu'il s'agit là d'un des progrès les plus marquants réalisés, au cours des dernières années, dans le domaine de la vérification informatisée. Or, cette initiative a germé dans notre Bureau.

Nous en faisons d'ailleurs profiter l'ensemble de nos confrères, non seulement au Canada mais dans le monde entier, notamment pour l'examen des dépenses budgétaires. J'ai l'intention de le faire commercialiser par l'Institut

[*Text*]

Institute of Chartered Accountants, who will charge the private sector commercial fees. The money will flow back into the Consolidated Revenue Fund, and in effect the Canadian taxpayer is going to get this invention for free, from the federal Parliament's point of view.

The importance of this is that it is making our auditing much more efficient. We can do an awful lot more without increasing our staff. I am very pleased with this invention, I.D.E.A., because it is going to go beyond the auditors. It is going to be very useful to the internal audit people and to managers in the Public Service, the deputy ministers, I am sure, and assistant deputy ministers. Anybody who has to control financial information will be very interested in this process.

• 1900

So I am here to answer any questions I can for you in terms of why we need this 2.5% increase to serve you. I do feel our client is you and that your job is to ask us some penetrating questions and, I hope, leave this room convinced that you are getting good value for money from us. That is all I would like to say. Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Dye. We will go immediately into the question period and start with Mr. Baker. You have 10 minutes, Mr. Baker.

Mr. Baker: I may not use the 10 minutes on the first round. First of all, Mr. Chairman, I would like to congratulate the Office of the Auditor General for what I think has been very good performance on behalf of the Canadian people over the years.

On the person-years allocated to the office, I wonder if Mr. Dye could tell us what the functions are of the people you have in your offices in the various regions. Perhaps you could outline what the functions are of the regional people, and that will be a start.

Mr. Dye: Mr. Chairman, I would be happy to answer that. Our regional offices are all part of Audit Operations. We do not have a lot of administration out there; we have a very centralized operation, but the office has had regional offices for a long time. They have been in almost every province, although in the Maritimes there has been only one, and that is Halifax. The purpose is to carry out audit functions in the regions. Most of them are of the financial attest and compliance nature and it is only in the last few years that the value-for-money type of auditing has gone on in the regional offices.

The largest regional office is Montreal, where I think we have a staff of 33 or 34 people. That office has quite a few Crown corporations with head offices in Montreal, so they are right there where the clients are. They are probably our best equipped office in terms of a range of staff with capability to tackle just about anything. They are in pretty good shape.

The balance of the offices, then, are much the same size, except for Regina. In Vancouver this year, for example, we are auditing the west coast fishery. The Vancouver office is

[*Translation*]

canadien des comptables agréés, qui percevra des redevances pour sa diffusion dans le secteur privé. Ces redevances viendront ensuite alimenter le Fonds du revenu consolidé, si bien que le contribuable canadien pourra en bénéficier sans que le gouvernement fédéral ait à engager la moindre dépense.

Ce nouveau système, le système IDEA, augmente considérablement l'efficacité de nos opérations de vérification, sans que nous ayons à augmenter les effectifs. Je suis vraiment emballé, parce que IDEA nous permettra d'aller au-delà du cercle des vérificateurs. Ce système sera d'une grande utilité non seulement pour les vérificateurs internes et pour les gestionnaires de la Fonction publique, notamment au niveau des sous-ministres et sous-ministres adjoints, mais aussi pour tous ceux qui doivent vérifier l'information financière.

Je suis donc ici pour tenter de justifier, devant vous, la demande d'augmentation de 2.5 p. 100 de nos crédits. Étant donné que nous sommes à votre service, je crois qu'il vous incombe de poser des questions aussi pénétrantes que possible afin de bien vous assurer, du moins je l'espère, que nous employons les deniers publics à bon escient. C'est tout ce que j'avais à dire en guise d'introduction. Je vous remercie, monsieur le président.

Le président: Merci infiniment, monsieur Dye. Venons-en sans plus tarder aux questions. Monsieur Baker, c'est vous qui ouvrez le feu. Vous disposez de dix minutes.

M. Baker: Merci, monsieur le président, mais je ne sais pas si j'irai au bout de mes 10 minutes pour ce premier tour. Permettez-moi, tout d'abord, de féliciter le Bureau du Vérificateur général pour la façon dont, depuis des années, il s'acquitte de sa responsabilité envers le peuple canadien.

Monsieur Dye, pourriez-vous nous donner une ventilation des différentes fonctions exercées par votre personnel, dans les différentes régions. Ce sera ma première question.

M. Dye: Bien volontiers, monsieur le président. Le personnel de nos bureaux régionaux relève de la Direction des opérations de vérification. Ces bureaux régionaux existent depuis bien longtemps, et nous sommes représentés dans presque toutes les provinces, sauf dans les provinces Maritimes où nous n'avons qu'un seul bureau, à Halifax. Il faut dire que notre bureau est très centralisé: nos antennes régionales s'occupent essentiellement d'opérations de vérification intégrée, et c'est depuis quelques années seulement que nous avons étendu aux bureaux régionaux la vérification de l'optimisation des ressources.

Notre principal bureau régional se trouve à Montréal; nous avons là un peu plus d'une trentaine de personnes. L'importance de ce bureau est justifiée par le nombre de sociétés de la Couronne qui ont leur siège à Montréal. Je peux dire que l'éventail des compétences réunies dans notre bureau régional de Montréal est tout à fait exceptionnel.

Les autres bureaux régionaux sont d'une importance analogue, à l'exception de Regina. Par ailleurs, nous avons entrepris cette année, à Vancouver, la vérification des pêche-

[*Texte*]

tackling that, and that is a value-for-money type of audit. That is being done with Ottawa and Vancouver. In Vancouver there are several small Crown corporations—the new Canada Harbour Place, for example, for Expo 86—and they have work directed to them from the Vancouver office if we are looking at Uunemployment Insurance or Transport or Health and Welfare, looking at the Vancouver branch. They also take care of the audit of the Governments of the Yukon Territory from the Vancouver office.

If you go over to Edmonton, it is a similar function and they are taking care of the Government of the Northwest Territories. So while I am the auditor of the Government of Canada, I am also the auditor of these two semi-autonomous governments, the Yukon and the Northwest Territories, and they are handled out of Edmonton and Vancouver.

In Regina we have a very small office, only three people. I think Regina is there because Saskatchewan is there. There is not an awful lot of auditing being done there; in fact, it is controlled out of the Winnipeg office and is a sub-office, if you will, of the Winnipeg operation.

Now, Winnipeg has quite a few Crown corporations, so they have a clientele of their own and they are fairly free-standing in terms of their operations.

Toronto we have just closed as of April 1, I think it was. In fact, it was closed in late January or early February, but officially we closed it as of the end of the year. The reason was that we can save a lot of money by closing the Toronto office. It had no Crown corporations in Toronto, and there is oddly very little government from an audit perspective in Toronto. The biggest activity we had there was part of the CBC, and as I recall, it cost about $700,000 to $800,000 to run that office. We can run it out of Ottawa for about $300,000 to $400,000 and save $300,000 to $400,000 through closing it.

• 1905

I am pleased to say the 11 employees there who were displaced all found jobs immediately, earlier than we had planned. We gave them from August to April notice and by about November or December they were employed with Revenue Canada (Taxation)—most of them were professional accountants—and one, I think, went to the provincial auditor.

So they have all continued; they were all offered jobs to come to Ottawa as a safety net but none accepted and they all got jobs without having to move their families, and this was quite pleasing I thought.

Our biggest office is here in Ottawa and we have probably 500 people here. And then I mentioned Montreal with 33 or 34 people; I cannot remember how many Crown corporations it has, so let us say 10, and an international agency, the International Civil Aviation Organization.

[*Traduction*]

ries de la côte Pacifique. Cette opération, qui porte sur l'optimisation des ressources, est donc confiée à notre bureau de Vancouver, en collaboration avec Ottawa. On trouve, à Vancouver, plusieurs petites sociétés de la Couronne—comme la *Canada Harbour Place*, pour l'Expo 86—dont la vérification est confiée à notre bureau de Vancouver, notamment du point de vue de l'assurance-chômage, des transports ou de la santé. Le bureau de Vancouver est également chargé de vérifier les comptes publics du Territoire du Yukon.

Il en va de même pour le bureau régional d'Edmonton, qui vérifie les comptes du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest. Si bien que, en ma qualité de vérificateur du gouvernement du Canada, je suis également chargé de veiller sur les comptes de deux gouvernements semi-autonomes, celui du Yukon et celui des Territoires du Nord-Ouest, à partir de nos bureaux régionaux de Vancouver et d'Edmonton.

Notre bureau de Regina est beaucoup plus modeste. Nous n'y avons que trois agents, mais il s'agit plutôt d'assurer une représentation dans la province de la Saskatchewan parce que les opérations de vérification y sont très limitées. En fait, il s'agit d'un bureau auxiliaire qui relève directement de notre bureau régional de Winnipeg.

Quant au bureau de Winnipeg, il jouit d'une certaine autonomie opérationnelle et d'une clientèle assez importante, sous forme de sociétés de la Couronne.

En ce qui concerne le bureau de Toronto, il est officiellement fermé depuis le premier avril; en fait, ses activités avaient cessé depuis la fin janvier ou début février. Cela s'explique par le fait que, curieusement, il y a très peu de vérification des comptes publics à Toronto, et pas de sociétés de la Couronne. En fait, l'essentiel de nos activités concernait Radio-Canada, ce qui représentait un coût de 700,000$ à 800,000$. Or, nous pouvons faire ce travail à partir d'Ottawa pour un prix de revient de 300,000$ ou 400,000$, et réaliser ainsi des économies considérables,de l'ordre de 300,000$ à 400,000$.

Je suis heureux de pouvoir dire que les 11 employés que nous avions à Toronto ont tous trouvé du travail très rapidement. Nous leur avions donné un préavis en août, pour le mois d'avril, mais dès novembre ou décembre, ils avaient été engagés par Revenu Canada (Impôts)—il faut dire que la plupart d'entre eux, étaient des comptables professionnels—et l'un d'eux, je crois, a été engagé par le Vérificateur de la province.

Nous leur avions offert, par mesure de précaution, des postes à Ottawa, mais ils ont tous trouvé du travail dans la région, évitant ainsi de déplacer leurs familles, et je crois que l'on doit s'en féliciter.

Notre principal bureau se trouve ici, à Ottawa, où nous avons environ 500 employés. J'ai parlé tout à l'heure de Montréal, où nous avons un peu plus d'une trentaine d'employés; ce bureau s'occupe d'une dizaine de sociétés de la Couronne et aussi de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

[*Text*]

We are losing two Crown corporations. Arsenals has been sold, almost. We are still the auditors because it is in legislation, and I do not think the legislation is passed yet to sell the corporation. So we did the year-end, even though there is a buyer very much in the wings.

There is the Teleglobe operation which may be sold and this will have quite an effect on the Montreal office. However, with the changes in the Financial Administration Act, there are a number of clients coming to our office—VIA Rail, CMHC and a whole other host of them. We will have a change of clientele in Montreal.

Then we go to Halifax, and Halifax covers off all of the Maritimes. One of the largest clients they have is actually in Prince Edward Island; Veterans Affairs. And then we have the east coast fishery and all the branch offices out there, and there are a couple of small Crown corporations.

But that is generally the picture. We are very much centralized in Ottawa on three floors here over in the C.D. Howe Building, and we have space now. We were to move in the C.D. Howe Building but we were forced out to the Jackson Building, and we have two audit teams over there.

Mr. Baker: Would you say that over the past couple of years your office has been called upon to perform more functions outside of your normal functions than before, or has the work decreased?

Mr. Dye: Oh, there is a significant increase.

Mr. Baker: Why?

Mr. Dye: The big burst was a change in legislation in 1977. That was when the Audit Act went through Parliament and we had our own bill, and the most significant effect of it was that the office got into value-for-money type auditing. Then we had value-for-money, attest and compliance, which we call comprehensive auditing; the whole package.

Now it takes a lot of talent to get into value-for-money auditing. Canada is one of the world's leaders, if not the leader, in this area. A lot of experimentation has gone on over the past decade and I think we are getting the process whipped into shape. But it was a very large experiment in the early days.

You will see, if you look at the statistics of our office, that we went way up in staff and in cost. It all happened in 1974, 1975, 1976 and 1978. Since then, if you look across the 1980s, on a constant dollar basis, it is flat.

There has been a growth in staff but not so much in cost, which is because of the conversion of temporary staff into permanent staff. The style of the office in the late 1970s was to have a lot of temporaries around doing full-time work and we have converted them into full-time staff.

[*Translation*]

Nous sommes sur le point de perdre deux sociétés de la Couronne. En premier lieu, Arsenaux, qui, je crois, est pratiquement vendue. Cela dit, étant donné que, à ma connaissance, cette cession n'a pas encore été votée par le Parlement, nous continuons d'en assurer la vérification et c'est pourquoi nous en avons vérifié les comptes de fin d'année.

Nous allons également perdre Téléglobe, avec d'ailleurs une certaine incidence sur les activités de notre bureau de Montréal. Cela dit, étant donné les amendements apportés à la Loi sur l'administration financière, ces départs seront compensés par l'arrivée de nouveaux clients, notamment VIA Rail, la SCHL et bien d'autres encore, si bien que le portefeuille-clients de notre bureau de Montréal va beaucoup changer.

Passons à présent au bureau régional d'Halifax, chargé de l'ensemble des provinces Maritimes. L'un de leurs principaux clients se trouve dans l'Île-du-Prince-Édouard, et il s'agit du ministère des Anciens combattants. Mais il y a aussi les pêcheries de la côte Atlantique ainsi que différents bureaux régionaux, et deux ou trois petites sociétés de la Couronne.

Voilà, je crois, l'ensemble du tableau. Nous sommes fortement centralisés à Ottawa, sur trois étages, dans l'immeuble C.D. Howe, où nous disposons à présent de l'espace nécessaire, après quelques péripéties qui expliquent pourquoi nous avons encore deux équipes de vérificateurs dans l'immeuble Jackson.

M. Baker: Avez-vous l'impression qu'au cours des deux dernières années, disons, vous avez dû élargir votre domaine d'activité, ou est-ce plutôt le contraire?

M. Dye: Oh non, notre volume de travail a considérablement augmenté.

M. Baker: Quelle en est la raison?

M. Dye: Il y a eu une brutale augmentation par suite de la modification législative de 1977, c'est-à-dire au moment de l'adoption de la Loi sur la vérification, qui a notamment entraîné des opérations axées sur l'optimisation des ressources. Puis, nous sommes passés à la vérification intégrée et à une gamme très complète d'interventions.

N'oublions pas que les vérifications axées sur l'optimisation des ressources nécessitent une compétence très poussée et que le Canada est un des chefs de file, pour ne pas dire le chef de file mondial dans ce domaine où nous avons beaucoup tâtonné et expérimenté au cours de la dernière décennie, si bien que la méthode me semble à peu près au point aujourd'hui.

Si vous examinez les statistiques de notre Bureau, vous constaterez une augmentation très nette des dépenses, due notamment aux effectifs, entre 1974 et 1978. Mais surtout depuis 1980, notre budget s'est stabilisé, en dollars constants s'entend.

Quant à nos effectifs, ils ont augmenté mais sans que cela entraîne des augmentations correspondantes des coûts. Cela s'explique par la conversion du personnel temporaire en personnel permanent. En effet, vers la fin des années 70, nous avions encore beaucoup d'employés temporaires qui, en fait,

[*Texte*]

The other major significant change in our operations was a year and a half ago, with the amendments to the Financial Administration Act. There you get the value-for-money dimension of auditing put into the Crown corporations with the requirement for a special examination, and there are a number of other requirements in the amendments to the Financial Administration Act. It was Bill C-24. It had a major impact on the office.

So those are the two big reasons why the mandate has changed. You see the governments in the north changing, too; they are growing, their audit requirements are expanding. So that is where our growth is or why our growth is there.

Mr. Baker: Perhaps I have time for one more question. I am surprised, and the reason why I asked you this question is because I thought it unusual what you said at the beginning—that perhaps you could tighten up even more; you could save more person-years.

Quite honestly, looking at the functions of your office and realizing that you have been called upon to do much more work than was formerly the case in the mid-1970s, I find it strange that you would make that statement; that you could in fact tighten up any more than you have. I would have thought you would have gone the other way and said, look, we need a drastic increase in person-years in order to fulfil the functions that have been, in some cases, imposed upon our office.

• 1910

Mr. Dye: We have two views. One is that it is my personal view, and I think my executives agree with me, that my office should not grow. We should be able to see an improvement in internal audit across government and in the Crown corporations, which would mean we would be able to rely more on them and in fact not grow because that work has been done by them.

I think the advent of the micro-computer is going to have a very significant effect on the way we behave. For example, most of my auditors now key in their own word processing. They carry computers with them to the job. I am not sure how many typists we have gone down, but if I said 30, am I close, over the last couple of years? Am I in that range? I am not exactly sure of the number. Our administrative staff has shrunk; and every time I lose an administrative person, I convert him into an auditor. So while my total numbers have been about the same over the last few years—after going through that big increase we levelled off—we are getting more done, because we are using a lot of computers.

And I think we are doing it pretty well. It removes a lot of extra typing. The persons responsible for the work are doing their own keying. Today that is more efficient than handing it off to somebody else, writing it by hand or dictating material and then going back and editing. People are doing it right at their own screen.

[*Traduction*]

travaillaient à plein temps pour nous, et nous en avons fait des permanents.

Je dois également signaler un autre changement important dans notre mode de fonctionnement, celui qu'a entraîné, voici environ un an et demi, la modification de la Loi sur l'administration financière. Il s'agit du Bill C-24, dont l'incidence a été très marquante pour nos opérations, car il introduisait, entre autres exigences, la vérification de l'optimisation des ressources pour les sociétés de la Couronne, avec un examen spécial.

Telles sont donc les deux raisons principales du changement de notre mandat, sans oublier les gouvernements des régions du Nord, qui s'étoffent et dont les besoins, en matière de vérification, vont croissant.

M. Baker: Puisqu'il me reste un peu de temps, je vais poser une autre question. J'ai été surpris par ce qui vous avez dit au début de votre intervention, à savoir que vous pouviez économiser davantage d'années-personnes.

En effet, étant donné les responsabilités de votre Bureau et l'élargissement considérable de vos activités depuis le milieu des années 70, je suis surpris d'entendre que vous pensez pouvoir réduire encore vos effectifs. Je me serais plutôt attendu à ce que vous nous disiez que, étant donné la charge supplémentaire à laquelle vous devez faire face, vous alliez devoir engager beaucoup de monde.

M. Dye: Les avis sont partagés. Quant à moi, et je crois que c'est aussi le point de vue de mes proches collaborateurs, il n'y a pas lieu d'accroître nos effectifs. Nous devrions, en outre, pouvoir compter sur une amélioration de la vérification interne au sein de la Fonction publique et dans les sociétés de la Couronne, ce qui devrait alléger notre propre travail.

Je crois, en outre, que l'entrée en scène du micro-ordinateur va bouleverser nos méthodes de travail. Je sais que la plupart de mes vérificateurs promènent avec eux leur micro-ordinateur et effectuent leur propre traitement de textes, si bien que nous avons pu nous passer d'environ une trentaine de dactylos—je cite ce chiffre sous réserve de vérification—au cours des deux dernières années. Quant à notre personnel administratif, nous l'avons également réduit; d'ailleurs, chaque fois que je perds un agent d'administration, je le remplace par un vérificateur, si bien que nos effectifs globaux n'ont guère changé au cours des toutes dernières années—après la forte augmentation des années 1970—mais que nous abattons une charge de travail bien supérieure, grâce aux ordinateurs.

D'ailleurs, je crois que nous nous en sortons assez bien, parce que nous évitons ainsi un travail considérable de dactylographie. Au lieu de rédiger leurs textes à la main ou de les dicter, pour ensuite les corriger, nos agents les tapent directement sur leur micro-ordinateur.

[*Text*]

So my answer is I intend to provide every auditor in my organization with a computer. To me, a computer is just the same a business instrument as a telephone is. In our business, that is where it is at if you want to be efficient.

So that is how we are keeping the costs down. Now, you have to pay for computers, and you can spill anywhere from $5,000 to $30,000 on a micro. Ours are coming in at $10,000, $12,000; the average is up there—lower, on average; $6,000 on average.

Mr. Cassidy: Welcome. I have seen you many times before the Public Accounts committee.

Mr. Chairman, I hoped members of the committee would in fact allow me to speak for a minute about concerns that the Public Accounts committee has had about the way in which the responsibility for the auditor's estimates is handled. I know that Don Ravis was hoping to be here tonight, because he shares the concerns, having spent some time in London with me and with other members of the Public Accounts committee in February, when we had a chance to look at the British system.

Whereas in Canada the Comptroller and Auditor General are servants of Parliament, our auditor is a servant of Parliament, but you would hardly know it from the institutional structure we have. I believe I am correct in understanding that once your department's estimates are prepared . . . do they not go through the Treasury Board as though the Auditor General's office were another line department of government?

Mr. Dye: There is a process they go through. I do not mind them doing it, I guess, although I do not think they have the responsibility or the right. If they want to look at it . . . anybody can look at it, as far as I am concerned. But really, you are the oversight. I work for Parliament, not government; and the Treasury Board takes care of the government.

Mr. Cassidy: That is my point.

Mr. Dye: So, yes, they go through the mechanics of it. They have an analyst who comes in. I do not know if he knows anything about auditing. I am sure he is a nice, well-trained young man or woman. I have never met the person. But I feel responsible to Parliament. I am very much aware that my responsibility is to Parliament. You may not think . . .

Mr. Cassidy: But the point I want to make, Mr. Dye . . .

Mr. Dye: —people are aware of it, but I know that I am coming to you and you are my oversight.

Mr. Cassidy: Okay, I appreciate that. But I am suggesting the oversight is flawed. That is not your fault. I think it is our fault, in Parliament.

I note that, for example, you have accepted two sets of constraints which are parallel to the constraints that were

[*Translation*]

J'ai donc l'intention d'équiper chacun de mes vérificateurs d'un ordinateur, parce que c'est pour moi un instrument de travail, au même titre qu'un téléphone. À mon avis, si l'on veut être efficace aujourd'hui dans notre domaine, il faut passer par là.

Voilà, je crois, la raison pour laquelle nous réussissons à limiter nos coûts. Evidemment, ces ordinateurs, il faut les payer et un micro-ordinateur coûte entre 5,000$ et 30,000$. Les nôtres coûtent entre 10,000$ et 12,000$; enfin disons qu'en moyenne, un ordinateur nous revient environ 6,000$.

M. Cassidy: Je vous souhaite la bienvenue. J'ai déjà assisté à plusieurs de vos comparutions devant le Comité des comptes publics.

Monsieur le président, j'aimerais dire quelques mots des préoccupations qui ont été exprimées par le Comité des comptes publics quant à la façon dont on traite des prévisions budgétaires concernant le vérificateur. Je sais d'ailleurs que Don Ravis aurait aimé être ici ce soir car nous nous sommes rendus ensemble à Londres, au mois de février dernier, avec le Comité des comptes publics et nous avons pu faire une comparaison avec le régime en vigueur en Grande-Bretagne.

On nous dit qu'au Canada le contrôleur et le vérificateur général sont au service du Parlement; or, cela n'apparaît guère dans la structure de nos institutions. En effet, je crois pouvoir dire, monsieur Dye, que vos prévisions budgétaires sont, dans un premier temps, soumises au Conseil du Trésor, comme n'importe quel ministère gouvernemental, n'est-ce pas?

M. Dye: Effectivement, il y a une procédure de ce genre, qui ne me dérange nullement, encore que, selon moi, elle ne relève pas de leurs attributions. S'ils veulent examiner nos prévisions budgétaires, libre à eux, ou à n'importe qui d'autre d'ailleurs. Mais c'est à vous, en tant que parlementaires, qu'il appartient de vérifier les comptes de mon bureau. Je suis au service du Parlement, et non du gouvernement et le Conseil du Trésor, lui, est responsable du gouvernement.

M. Cassidy: C'est exactement ce que je voulais dire.

M. Dye: Je le reconnais, il y a effectivement cette procédure dont vous parlez, c'est-à-dire qu'un de leurs analystes vient vous voir—je ne suis pas sûr d'ailleurs qu'il soit très compétent en matière de vérification, c'est certainement un jeune homme ou une jeune femme de la plus extrême compétence, je ne sais pas, je ne l'ai jamais rencontré—toujours est-il que ma responsabilité est envers le Parlement. C'est comme cela que je vois les choses.

M. Cassidy: Oui, monsieur Dye, mais ce que je veux dire . . .

M. Dye: Vous avez peut-être l'impression que l'opinion ne le sait pas suffisamment, mais pour ma part, c'est vous que je considère comme mon mécanisme de contrôle.

M. Cassidy: C'est parfait, et je vous en remercie, mais il me semble que le système de contrôle est déficient, et que la faute en incombe, non pas à vous, mais au Parlement.

Je remarque, à titre d'exemple, que vous avez accepté deux séries de mesures d'austérité qui ont été imposées aux ministè-

[*Texte*]

imposed on other departments of government that are represented by Ministers. I think technically speaking you are saying that was a measure that you, perhaps prudently, chose to take, rather than a measure that was technically imposed on the auditor's office. Nevertheless, there is some ambiguity there, is there not?

Mr. Dye: Treasury Board is careful in the way they put their letters to us, unless it is an inexperienced officer. Those who have been over there a long time will write a letter in such a way that they demonstrate they are not controlling us, but they would certainly like us to be aware of what the government policy is. My view is that we pretty much should follow government policy. We do on our staffing generally, on most travel, and the rules of the government. We apply them to ourselves because we are auditing people who have to play by those rules and our policy is to do to ourselves what we do to those we have to audit.

• 1915

Mr. Cassidy: Is it also your view, though, that should you, in your professional opinion as Auditor General and a servant of Parliament, feel that you needed a 10% increase in staff, and there was nothing that could persuade you that you could do the job without those kinds of resources, it would be your responsibility to take that request to Parliament and let Parliament decide whether or not you should have it.

Mr. Dye: Oh, indeed. And I would make my case. I am sure Treasury Board, when they send their analysts in, would say: Gee, this is a big increase; what do you need it for? I would have to justify a case, just to have him not get annoyed when he has to report back ultimately to the Ministers. I have to make my case to the members assembled.

Mr. Cassidy: But I mean, you are . . .

Mr. Dye: If they said no, I would ignore them. I would come to you.

Mr. Cassidy: That is what I mean. So you are therefore in a different position from any . . .

Mr. Dye: I am a servant of Parliament, an officer of Parliament. I am not a deputy minister.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, the reason I went through that questioning is because I think the Auditor General is correct, that even though he may, for reason of prudence or because he wants to set an example of good management, try to keep within the same constraints as other departments—in fact, I think the Auditor General has been rather more restrained than many departments back in the period from 1980 to 1984—nonetheless if the Treasury Board tells him to cut by 25% and he says no, then it is Parliament that has to decide.

I recognize that the majority of the members of this committee or of another committee would be members of the governing party in a majority situation, but nonetheless, the

[*Traduction*]

res gouvernementaux au sens strict du terme. Vous nous dites que vous avez décidé de vous y plier de votre propre initiative, peut-être par mesure de précaution, mais que, techniquement parlant, cette mesure n'avait pas été imposée au Bureau du vérificateur général. Ne voyez-vous pas là tout de même une certaine ambiguïté?

M. Dye: Lorsque le Conseil du Trésor nous adresse une lettre, cette dernière est généralement très soigneusement formulée, sauf exception. En général, les fonctionnaires chevronnés prennent soin de bien montrer qu'ils n'ont pas de pouvoir sur nous, tout en laissant entendre qu'ils aimeraient bien nous voir tenir compte de la politique du gouvernement. A mon avis, il nous incombe de nous aligner sur la politique du gouvernement. C'est d'ailleurs ce que nous faisons en matière de dotation en personnel, de voyage et de règles applicables en général à la fonction publique. La raison pour laquelle nous le faisons, c'est que nous tenons à nous conformer aux règles que nous appliquons aux organismes dont nous sommes chargés de vérifier les comptes.

M. Cassidy: Cela dit, si vous avez l'impression, en tant que Vérificateur général, que vous avez absolument besoin d'augmenter vos effectifs de 10 p. 100, vous n'hésiterez pas à en faire la requête au Parlement et à laisser ce dernier trancher, n'est-ce pas?

M. Dye: Absolument. Et j'ai préparé un dossier à cet effet. D'ailleurs, je suis convaincu que l'analyste du Conseil du Trésor ne manquerait pas se récrier, ce qui m'obligerait à étayer ma demande pour ne pas le mettre en difficulté lors de la présentation de son rapport aux ministres. Il m'incomberait de plaider mon dossier.

M. Cassidy: Oui, mais vous êtes . . .

M. Dye: Cela dit, je ne me laisserai pas arrêter par un refus de leur part, et je m'adresserai à vous.

M. Cassidy: Nous sommes d'accord. Autrement dit, votre position est différente de celle . . .

M. Dye: Je suis au service du Parlement, je suis un agent du Parlement et non un sous-ministre.

M. Cassidy: Monsieur le président, j'ai posé toutes ces questions pour démontrer que, même si pour des raisons de prudence, ou afin de donner l'exemple, le Vérificateur général décide de se conformer aux règles d'austérité imposées aux autres ministères—et je dirais même, si on observe la période 1980 à 1984, qu'il s'en est mieux tiré que la plupart d'entre eux—il a raison de considérer que c'est le Parlement qui décide en dernier ressort et qu'il n'aurait aucune raison de se plier, par exemple, à une réduction de 25 p. 100 que voudrait lui imposer le Conseil du Trésor.

Même si ce comité ministériel aurait, en fait, toutes les chances d'être composé d'une majorité de membres appartenant au parti au pouvoir, il n'en demeure pas moins que le Vérificateur général a la possibilité—contrairement à un sous-

[*Text*]

Auditor General does have the right to go past the Treasury Board, unlike any other deputy minister.

What we felt from our visit to England was that Parliament should be seen to control the spending of the Auditor in a way which is more direct than what is here, where a committee which has an enormous variety of other responsibilities—I was a member of the miscellaneous estimates committee—spends an evening or two a year looking at the Auditor, without having much other knowledge of what he does. And I would hope, in effect perhaps at the end of the evening, that members would accept a motion that this committee recommend that for the ensuing year and thereafter, the responsibility for considering and for approving the estimates of the Auditor General should in fact be confided to the Public Accounts Committee, given the fact that it is that committee which has ongoing knowledge of the work of the Auditor General. And then we might recommend that the Public Accounts Committee consider whether that is appropriate in the long term, or whether something like the system we found in England, where there is a separate committee which is responsible for administrative and financial oversight of the Auditor and which is formed of very senior members of the two or three parties in Parliament, the former Ministers and I think present Ministers, if I can recall correctly, whether that is not the way to go.

I would just like to give notice of that for a bit later, Mr. Chairman, because certainly as far as the members of the Public Accounts Committee is concerned, we have been meeting in-camera, but this was the sense that was developing from what we were doing.

Perhaps I can turn to three or four other questions in the time I have available.

Mr. Dye, this is now getting into what this committee is doing and what I hope the other committee will do in the future. You state that there is a 0.0% salary increase, apart from merit pay increases. Can you tell us what the estimated value of merit pay increases expressed as a percentage is likely to be? And do you not have some of your staff who are members of the Public Service staff unions of one sort or another? And does this apply to them as well? Have you negotiated that, or will they in fact receive the increases which are given to their levels in negotiations for other groups in the Public Service?

Mr. Dye: When I said 0.0%, Mr. Chairman, I was talking about the salaries where I have some impact on them. I am a separate employer and we have our own union agreements, but our policy has been to mirror the Public Service agreements. So the zero I can control. With respect to the unionized staff, we just pattern after them, and frankly I do not know what the net . . . As a matter of fact, I do not think they have all been negotiated for the Public Service. When I said zero for our base change, I think that is so, but when we talk about performance, I am told it averages out at 6.3% for the forthcoming year.

[*Translation*]

ministre du gouvernement—de passer par-dessus le Conseil du Trésor.

Notre visite en Angleterre nous a donné à penser que le contrôle du Parlement sur le budget du Vérificateur général devrait non seulement être plus direct, mais également perçu comme tel. N'oublions pas que notre comité a un éventail phénoménal de responsabilités—j'ai d'ailleurs appartenu au Comité des prévisions budgétaires en général—et que nous ne consacrons qu'une ou deux soirées à cet examen, fort superficiel, des prévisions budgétaires du Vérificateur général. J'espère, par conséquent, que d'ici la fin de la soirée, les membres de ce comité accepteront de voter une motion recommandant que, à partir de l'année prochaine, la responsabilité de l'examen et de l'approbation des prévisions budgétaires du Vérificateur général soit confiée au Comité des comptes publics, car il s'agit d'un comité très informé des travaux du Vérificateur général. Nous pourrions également recommander que le Comité des comptes publics envisage l'adoption d'un régime à l'anglaise, c'est-à-dire la constitution d'un comité distinct responsable du contrôle administratif et financier du Vérificateur général et composé de représentants particulièrement chevronnés des deux ou trois partis représentés au Parlement et, si je me souviens bien, des anciens ministres ainsi que du titulaire du portefeuille.

Je voudrais donc, monsieur le président, donner préavis de la motion car, en dépit du fait que le comité des comptes publics s'est réuni à huis clos, telle était l'intention qui se dégageait de nos travaux.

J'aimerais profiter du temps qui me reste pour poser quelques autres questions.

Monsieur Dye, venons-en à présent à ce qui fait l'objet du mandat de notre comité et donc, je l'espère, du mandat du comité dont j'envisage la constitution. Vous dites que, si l'on fait abstraction des augmentations fondées sur le mérite, il n'y a pas eu d'augmentation de salaires dans votre Bureau. Pourriez-vous nous proposer une estimation, exprimée en pourcentage, de ces augmentations fondées sur le mérite? Par ailleurs, y a-t-il, parmi vos employés, des membres de certains syndicats de la Fonction publique et, si tel est le cas, est-ce que les restrictions dont vous faisiez état leur sont également applicables? Avez-vous mené avec eux des négociations particulières ou est-ce que ces personnes bénéficieront des avantages découlant de négociations touchant d'autres groupes de la Fonction publique?

M. Dye: Lorsque j'ai dit qu'il n'y avait pas d'augmentation de salaires, monsieur le président, il s'agissait des salaires sur lesquels j'ai mon mot à dire. Même si je suis un employeur distinct et si nous menons des négociations syndicales distinctes, nous devons nous aligner sur les accords en vigueur dans la Fonction publique. En ce qui concerne le personnel syndiqué, j'aurais du mal à proposer une estimation; d'ailleurs, je ne sais si cela a été négocié pour l'ensemble de la Fonction publique. Lorsque j'ai parlé de croissance zéro pour les salaires, je crois que c'est effectivement le cas; quant aux augmentations fondées sur le mérite, on me dit qu'en moyenne, elles représenteront, l'an prochain, 6.3 p. 100 de la masse salariale.

[*Texte*]

• 1920

Mr. Cassidy: That is 6.3%, is that in effect rather substantial compared with other parts of the Public Service?

Mr. Dye: I do not know about the rest of the Public Service. My view of our performance is that it is exceptional. I get lots of people who put in hundreds and hundreds of hours of overtime without compensation. These are the people who do not get overtime. I do not know how many people would put in 300 or more hours a year, but it would be quite a few, and 300 hours is an extra two months without any compensation. I like to compensate my people as well as I can. We use the same formula . . .

Mr. Cassidy: These would be for people who are in the professional categories, where there is not a parallel, a kind of unionized benchmark, is that correct?

Mr. Dye: Yes, although there would be also some who are, I think, excluded from the union, but they would be pretty much parallel with the union settlements.

We are pretty much the same formula as the government. If you look at us, we are sort of like a firm of chartered accountants. Our younger people and our people in the middle are reasonably well compensated, and the people at the top of the system are inadequately compensated, given that they could walk across the street, in many cases, and earn a great deal more money.

Mr. Cassidy: May I ask a question, which is a bit sensitive, I am sure, but it may not be sensitive, given what principals in chartered accounting firms go for these days. How was the decision reached in relation to the substantial increase in your own salary? Was that taken internally or was that done by an executive compensation board of government or is it a Cabinet decision?

Mr. Dye: What happens is that periodically the government sets up a committee to review the judges' salaries. In 1981 such a committee was set up and they reviewed the salaries of lawyers with a view to ammending the Judges Act. I am paid in accordance with the Judges Act. I get the same as a puisné judge of the Supreme Court. That salary for last year is $124,200. The recommendation of the committee was that it should be $142,000, only they got the numbers mixed up and it came out $124,000 in the end. There was supposed to be some back pay; that did not materialize either. So it is a significant increase. It is almost as much as a junior partner might make in a firm of chartered accountants. In the accounting profession, I guess, I am seen as a very senior partner.

Mr. Cassidy: Proving that I chose the wrong trade.

Mr. Dye: Oh, you would be good at anything.

[*Traduction*]

M. Cassidy: Vous dites 6.3 p. 100; est-ce là une proportion élevée par rapport aux autres secteurs de la Fonction publique?

M. Dye: Je ne peux pas me prononcer pour le reste de la Fonction publique, mais je crois pouvoir dire que nous sommes exceptionnellement performants. Il y a, dans mon Bureau, bien des agents qui accomplissent des centaines d'heures supplémentaires sans la moindre compensation. Je puis vous assurer que chez nous, il n'est pas rare de voir un agent accomplir 300 heures supplémentaires en un an, c'est-à-dire deux mois de travail en plus sans le moindre dédommagement. Pour ma part, je tiens à rétribuer mon personnel le mieux possible. Nous utilisons la même formule . . .

M. Cassidy: C'est un peu comparable aux membres des catégories professionnelles, c'est-à-dire auxquelles ne s'appliquent aucun critère négocié par un syndicat, n'est-ce pas?

M. Dye: C'est exact. Cela dit, même pour ceux qui sont exclus du syndicat, il y a des critères très proches des conventions collectives.

Nous sommes un petit peu comme un cabinet de comptables agréés, c'est-à-dire que les échelons inférieurs et intermédiaires sont relativement bien rémunérés, compte tenu de leur catégorie, mais que les hauts responsables, eux, sont sous-payés étant donné que, dans bien des cas, ils pourraient gagner beaucoup plus ailleurs.

M. Cassidy: Permettez-moi une question que l'on pourrait considérer comme délicate, si l'on ne savait combien gagnent aujourd'hui les dirigeants de cabinet d'experts-comptables dans le secteur privé: comment a été prise la décision qui a conduit à une augmentation fort substantielle de votre propre traitement? S'agit-il d'une décision interne, d'une décision prise par une commission gouvernementale chargée des rémunérations ou encore d'une décision du Cabinet?

M. Dye: Voici comment les choses se passent: à intervalles réguliers, le gouvernement constitue un comité chargé de réviser les traitements des juges. En 1981, on a réuni un comité chargé de réviser les traitements du personnel judiciaire, dans la perspective d'un remaniement de la Loi sur les juges. Quant à moi, je suis rémunéré en fonction de cette dernière, puisque je gagne la même chose qu'un juge puîné de la Cour suprême, c'est-à-dire, pour l'an dernier, 124,200$. Le Comité avait recommandé que mon salaire soit porté à 142,000$, mais ils ont interverti les chiffres, si bien que je me suis retrouvé avec 124,000$ . . . Je devais d'ailleurs recevoir une compensation rétroactive, mais je l'attends toujours. Il s'agit en effet d'une augmentation importante, je dirais d'un traitement équivalent à celui d'un jeune associé dans un gros cabinet d'experts-comptables. Cela dit, je crois que, dans le milieu des comptables, je fais tout de même le poids.

M. Cassidy: Ce qui démontre que je me suis trompé de métier.

M. Dye: Oh, étant donné vos talents multiples, vous n'aviez que l'embarras du choix.

[*Text*]

Le président: Merci, monsieur Cassidy.

Monsieur Girard.

M. Girard: Merci, monsieur le président.

I guess you answered my first question, that was an increase of 20% in your salary, but I guess if the judges get it, you might as well get it too.

Mr. Dye: I have been offered several jobs this year.

Mr. Girard: As judge. Okay.

One of my colleagues one time came up with the suggestion that we take the accumulated deficit and put it aside, into a special account. Then the Canadian people could see more of how the accumulated deficit is going up or down. When you are talking about accumulated deficit to the average Canadian, they do not seem to be able to differentiate between accumulated and operating deficit. So I am wondering what your idea is of having the accumulated deficit put aside.

Mr. Dye: I was going to show you a copy of the federal government report studying that, which I think you may have received in your mail. This gives Canadians, and parliamentarians particularly, an opportunity to see what the real numbers are. You may know that for the last four years I have been qualifying the accounts of Canada. The auditor of the Government of Canada is saying that the financial statements of the Government of Canada are flawed. In fact, I have said they are misleading. One of my main reasons is that they do not have the entity completely there, not the Crown corporations, not central bank. The unemployment insurance fund was not there in the past, although the government has finally agreed to put it in. The Canada Pension Plan is not there, and nobody knows quite how to do that because, depending on your favourite political ideology, your favourite actuary and your favourite accounting principle, you can have swings of $200 billion on our accounts.

What we have tried to do is provide for you in the figures report, and I do ask you to take a look at it—it was sent to you just before Easter . . . There are three little booklets there. One is the research study; one is the American government's—it is the first time they have had a set of financial statements, they do not have them like we do; and our own. What we have tried to do there is illustrate some very important key numbers because in the past you as a Member of Parliament really did not know the revenue of the Government of Canada; you did not know the expenditures; you did not know the debt; and you had four different definitions of deficit.

• 1925

So sure the public is confused as to what is deficit, and I think we need much clearer financial statements that will allow you to understand the big picture of Canada. I do not have a copy of the Canadian version—I should have brought it—but there is an illustration in there of the four different types of deficits.

[*Translation*]

The Chairman: Thank you, Mr. Cassidy.

Mr. Girard.

Mr Girard: Thank you, Mr. Chairman.

Vous avez répondu à ma première question, qui concernait l'augmentation de 20 p. 100 dont vous avez bénéficié; d'ailleurs, si on l'a accordée aux juges, je ne vois pas de raison de vous la refuser.

M. Dye: J'ai déjà refusé plusieurs propositions, cette année.

M. Girard: En tant que juge?

L'un de mes collègues a suggéré, un jour, que l'on établisse un compte spécial pour le déficit cumulé, ce qui permettrait à l'opinion canadienne de mieux suivre les fluctuations de ce déficit cumulé. En effet, il me semble que les Canadiens ont du mal à faire une différence entre le déficit cumulé et le déficit d'exploitation. Voici donc ma question: seriez-vous favorable à l'établissement d'un compte spécial pour le déficit cumulé?

M. Dye: J'allais justement vous montrer un exemplaire d'une étude effectuée par le gouvernement fédéral sur ce sujet, et que vous avez peut-être reçue dans votre courrier. Cette étude permet à l'opinion canadienne, et aux parlementaires en particulier, de se faire une idée des chiffres réels. Vous savez que, depuis quatre ans, je fais certaines observations concernant les comptes de la nation, et que je dis notamment que les états financiers du gouvernement sont déficients. J'ai même dit que leur présentation induisait en erreur, notamment parce que ni les sociétés de la Couronne ni la Banque centrale n'y sont mentionnées. À l'époque, mais cela a été rectifié depuis, on n'y trouvait même pas le fonds d'assurance-chômage; n'oublions pas non plus que le Régime de pensions du Canada n'y figure pas, et cela pose un problème considérable car, selon l'optique politique que l'on adopte, ou encore les principes d'actuariat ou de comptabilité retenus, on peut avoir, dans les comptes, une différence atteignant 200 milliards de dollars.

C'est pourquoi nous avons essayé de vous fournir des chiffres dans le rapport qui, je crois, vous a été adressé juste avant les vacances de Pâques—et j'aimerais bien que vous en preniez connaissance . . . Vous avez donc trois petits recueils: tout d'abord, le rapport d'étude; puis un fascicule consacré au gouvernement américain—soit dit en passant, c'est la première fois qu'ils disposent d'une série d'états financiers, contrairement à nous; et enfin, le fascicule nous concernant. En fait, nous avons essayé de mettre en relief certains chiffres particulièrement significatifs car, jusqu'ici, les députés ne savaient pas quels étaient les revenus véritables du gouvernement canadien; vous ne connaissiez ni les dépenses, ni le montant de la dette et on vous donnait quatre définitions différentes du déficit.

C'est pourquoi le public ne s'y retrouve pas lorsqu'on parle de déficit, ce qui n'est guère étonnant; je crois qu'il va falloir produire des états financiers beaucoup plus clairs, qui vous permettront de bien comprendre la situation d'ensemble du pays. J'aurais dû—et je regrette de ne pas l'avoir fait—apporter une copie du fascicule concernant le Canada; toujours

[*Texte*]

Your suggestion that you take the past and put it in one corner and then deal with the present is not a need that has been expressed by those we interviewed. We interviewed several hundred people, experts who use government information, and none of them expressed quite that need, although they certainly expressed a need for a lot more information, clearly stated and simplified. We have produced a model for Parliament and for the government so the government can take a look at it and see whether they would consider changing the accounts of Canada so they become more useful and readable.

So your suggestion has not been considered fully. I am sure there is all kinds of opportunity to consider it. But we have produced a model that meets the needs of investors, lenders to various nations; it meets the needs of media people; it meets the needs of parliamentarians. We interviewed a large number of parliamentarians. I recommend it to you in terms of how we better tell the financial story of this nation.

Mr. Girard: I know we have 10 minutes so if my colleagues want to ask a question each I would rather go each one and then . . .

Mr. Vankoughnet: Mr. Dye, I was very interested in your opening remarks. When we hear about restraint these days, I think it is on everyone's mind. Certainly my constituents are very concerned about restraint, and it is interesting to learn that you are trying to keep well under what the estimates are, something like 2.5% you were suggesting. It is very difficult, of course, to justify a salary increase of 20.4%. I understand you are on the same pay scale as a Federal Court judge, and certainly that is justified and I am not suggesting a person is not worth that kind of money; but when you get back to explaining this to constituents it is very difficult to say that it is all right for me but everyone else we have to cut back. So it is very difficult in the political field to try and justify individual increases in the neighbourhood of 20% when in actual fact you are trying to hold the line in many areas. So I would be interested in hearing more of your comments on that particular issue.

Another question I would like to pose to you is the fact that we have been discussing today Bill C-75 in the House, where we are talking about cost recovery, and I would like to have your comments on Crown corporations, government agencies and departments on the matter of more cost recovery in the services that are provided to the public in general and how you feel this might come about or a possibility that government revenues may be balanced and perhaps a better understanding of what it is costing the general public in letting people know that they have to pay for these things rather than just using them sometimes when they are not needed.

Mr. Dye: That is a tall order, but I will do my best.

[*Traduction*]

est-il qu'on y trouve une illustration de chacune des quatre catégories de déficits.

Les personnes que nous avons interrogées n'ont pas, comme vous, ressenti le besoin d'effectuer un cloisonnement entre le passé et le présent. Nous avons interrogé plusieurs centaines de personnes, notamment des experts qui se servent des informations diffusées par le gouvernement; ils n'ont pas ressenti ce besoin, mais ils confirment la nécessité de fournir davantage d'informations, de façon claire et simplifiée. Nous avons d'ailleurs établi, sous forme d'avant-projet, une nouvelle présentation des comptes du Canada, de consultation plus facile, que nous entendons soumettre à l'examen du Parlement et du gouvernement.

Je crois donc que votre proposition n'a pas été étudiée à fond mais qu'on pourrait sans aucun doute le faire avec profit. Cela dit, nous pensons avoir établi un projet qui correspond au besoin des investisseurs, des bailleurs de fonds internationaux, des organes d'information ainsi que des parlementaires. Nous avons d'ailleurs interrogé un grand nombre de parlementaires, et c'est pourquoi je vous recommande de vous pencher sur cette tentative que nous faisons de décrire de façon plus parlante la situation financière de notre pays.

M. Girard: Étant donné que nous disposons de 10 minutes, peut-être mes collègues souhaitent-ils poser chacun une question à tour de rôle . . .

M. Vankoughnet: Monsieur Dye, vos observations liminaires m'ont fait dresser l'oreille, car nous entendons beaucoup parler, en ce moment, de mesures d'austérité. Mes commettants sont eux aussi très à l'écoute de ces questions et c'est pourquoi j'ai applaudi lorsque je vous ai entendu dire que vous vouliez rester en-deçà des prévisions budgétaires et vous contenter de 2,5 p. 100 d'augmentation. Dans de telles circonstances, il est difficile de justifier une augmentation de salaire de 20,4 p. 100. Si j'ai bien compris, votre barème de rémunération est analogue à celui d'un juge de la Cour fédérale; pour ma part, je ne vois pas de mal à cela; mais nos commettants ont du mal à comprendre que l'on puisse d'un côté prôner l'austérité et de l'autre accepter une augmentation de 20 p. 100. J'aimerais donc avoir votre opinion là-dessus.

Permettez-moi une autre question: nous avons aujourd'hui débattu du Bill C-75 et de la question du recouvrement des coûts; j'aimerais avoir votre point de vue sur la notion de recouvrement des coûts telle qu'elle s'applique aux sociétés de la Couronne, mais aussi aux ministères et autres organismes gouvernementaux chargés de fournir des services au public. Selon vous, comment faudrait-il s'y prendre pour expliquer au public le principe de l'équilibre des comptes du gouvernement, du coût de certains services et de leur facturation par opposition à certains services gratuits dont on pourrait avoir tendance à abuser?

M. Dye: Ce n'est pas une question, c'est tout un programme. Mais je vais y répondre de mon mieux.

[*Text*]

If your constituents ask why the Auditor General gets what appears to be a large increase, you might remind them that I cut my salary in half and lost all my pension benefits for 25 years to take the job. So I am hurting. It is costing me $1 million to take this job to serve you, and I really do not apologize for what I consider a rather modest salary. I know that the average Canadian would look at it, or the average public servant, and say that I am way up there. Well, in Ottawa I suppose that is true. We have learned to live on what I consider a modest salary, and I hope we can continue to for the next five years.

Mr. Vankoughnet: Members of Parliament are in that boat also.

Mr. Dye: I fully realize that. I would argue that Members of Parliament are underpaid. Tonight I am defending my own salary. You fellows look after yourselves.

Mr. Cardiff: Would you care to set ours?

• 1930

Mr. Dye: Like parliamentarians, I do not get overtime either, but the time records in the office will show I work well over 1,000 hours of overtime a year, which is about six or seven months more a year, without any compensation. So if your constituents are really worried about it, I do feel I am providing the best I can. I am giving my total life to this job, and I hope they feel they are getting good value. You people have to endure about a $1,000 reduction perhaps. I took a $16,000 reduction on the numbers when the numbers were cut. So if that makes your constituents feel warmer, I am glad you would let them know that.

When you get into the cost-recovery thing, I have to be very careful as Auditor General of Canada not to get into matters of policy. So I have trouble answering you directly. I would like to answer your question. I mean, I do have personal views. But I really cannot state them publicly because I think it would be inappropriate for me to impinge on government policy. If the government wants cost recovery, let the government have cost recovery. My function is probably to help people understand what the numbers are. I can offer ways of getting the real story told.

I do not know if you happened to read the accounts of the Airport Revolving Fund where they were supposed to recover all their costs, but I was fairly severe in my opinion there. Really, when you look at it, they simply have not. There is a chapter in last year's report on that, and you can see how they did not even know what their costs were, much less recover them. We try to offer you information so that you, as parliamentarians, and the managers in government, can deal with this cost recovery question.

[*Translation*]

Lorsque vos commettants vous demandent pourquoi le Vérificateur général a droit à une augmentation en apparence si considérable, vous pouvez leur rappeler qu'en acceptant ce poste, j'ai non seulement accepté de réduire mon traitement de moitié, mais j'ai également perdu 25 années de prestations de pension de retraite. Je suis donc bel et bien lésé. Cette fonction que j'occupe au service de mon pays me coûte un million de dollars; alors, je ne suis nullement gêné d'empocher un salaire que je considère comme assez modeste. Je sais bien que ce n'est pas le point de vue du citoyen moyen, ou du fonctionnaire moyen, pour qui je suis sans doute grassement payé, et c'est sans doute vrai par rapport au reste de la Fonction publique fédérale. Encore une fois, nous avons appris à vivre avec ce que je considère comme un salaire modeste, et j'espère que nous allons pouvoir continuer encore pendant cinq ans.

M. Vankoughnet: Vous savez, les parlementaires sont dans la même situation.

M. Dye: Je m'en rends parfaitement compte, et, à mon avis, les traitements des parlementaires sont insuffisants. Mais ce soir, c'est mon bifteck que je défends. À vous de défendre le vôtre.

M. Cardiff: Voulez-vous fixer notre salaire?

M. Dye: Pas plus que les députés, je n'ai droit aux heures supplémentaires. Cela dit, si vous examinez les rapports de présence de mon Bureau, vous verrez que je fournis au moins 1,000 heures supplémentaires, c'est-à-dire l'équivalent de six ou sept mois par an, sans la moindre indemnisation. Je fais donc de mon mieux, je me consacre entièrement à mon travail. De votre côté, vous avez dû subir une réduction d'environ 1,000$. Quant à moi, j'ai dû accepter une réduction de 16,000$. Vous pouvez dire cela à vos commettants, peut-être auront-ils davantage l'impression d'en avoir pour leur argent.

Pour ce qui est, à présent, du recouvrement des coûts, n'oubliez pas que je dois m'abstenir, en ma qualité de Vérificateur général du Canada, de m'immiscer dans les questions de politique, si bien qu'il m'est difficile de vous répondre de façon directe. Cela dit, j'aimerais bien vous faire part de mon point de vue personnel, mais je n'ai pas le droit, encore une fois, d'empiéter sur le domaine de la politique gouvernementale. Si le gouvernement veut appliquer le recouvrement des coûts, qu'il le fasse. Mon rôle consiste à donner une description chiffrée et claire de la situation, afin que les gens puissent suivre ce qui se passe.

Je ne sais pas si vous avez pris connaissance des comptes relatifs au Fonds renouvelable des aéroports, qui était censé fournir un recouvrement total des coûts; en tout cas, je n'ai pas mâché mes mots et j'ai dit qu'il n'y avait pas eu recouvrement des coûts. Dans le rapport de l'an dernier, nous consacrons un chapitre à cette question et nous montrons bien que non seulement ils n'ont pas recouvré leurs coûts, mais qu'en plus, ils n'en connaissaient même pas le montant. Nous essayons donc de vous fournir des renseignements afin que vous, les parlementaires, mais aussi les gestionnaires des fonds publics, puissiez comprendre les principes du recouvrement des coûts.

[*Texte*]

In terms of our own shop and that question of the Interactive Data Extraction for Auditors, we should get back $200,000 to $300,000 on this software we have invented, and that will go back in the Consolidated Revenue Fund. It will not come to us. It will go in general funds to reduce the cost of government operations to taxpayers. For my own shop, and I can set the policies for my shop, I think we should do the best we can to keep our costs down and get money back where there is a recovery.

Now, we do not charge clients in our office, although there is a school of thought saying that perhaps we should charge clients. Some auditors do around the world, such as in New Zealand and Australia. The British do not, but there are some examples where the auditor sends separate bills for the work done.

I disclose to you all of our costs, client by client, product by product, project by project, but I do not send a bill. My view is I send Parliament one bill each year, and that is what I am here to ask for tonight, a $44 million bill for auditing for the Government of Canada.

I am sorry, but I am going to try to speak past your question on policy and on cost recovery, if I may. Without trying to dodge the question, I think I would be wrong if I answered it.

The Chairman: You still have one minute, Mr. Vankoughnet.

Mr. Vankoughnet: One further question. When we are talking about auditing, who checks the Auditor General to make sure you are trying to be cost efficient and so on in your department, other than Parliament, other than this committee? Do you have a firm of auditors come in and check your . . . ?

Mr. Dye: Yes, we do. We have a firm of chartered accounts, George A. Welch and Company, who come and review the accounts of my office and determine whether or not our financial statements are fair and we comply with the rules of government.

That does not get you into a question of whether we are efficient or not. We have a lot of internal tests to tell us that, and we display those to you. We give you our performance monitoring in our annual report, which we do ourselves.

We do a lot of quality assurance work in the office to make sure the product is absolutely unassailable and highly professional. We have other groups come and see us, for example the Institute of Chartered Accounts of Ontario review our work to see that it is professional and meets all the professional standards. We also have *l'Ordre des comptables agréés du Québec*, which is the Quebec Insitute of Chartered Accountants. They do the same thing, and we sail by without any negative comments at all.

[*Traduction*]

Pour ce qui est de mon propre bureau et du programme IDEA (Extraction des données en mode interactif, à l'intention des vérificateurs), il s'agit là d'une méthode, d'un logiciel si l'on préfère, qui devrait nous permettre de récupérer entre 200,000$ et 300,000$, qui seront reversés au Fonds du revenu consolidé. Ce n'est donc pas nous qui en bénéficieront. Cet argent servira, de manière générale, à réduire les coûts de l'administration publique supportés par le contribuable. En ce qui concerne les politiques dont j'ai la responsabilité, c'est-à-dire applicables à mon propre bureau, je crois qu'il nous incombe de réduire les coûts dans toute la mesure du possible et de les récupérer, lorsqu'il y a recouvrement.

Cela dit, nous ne facturons pas nos services à nos clients, mais si certains pensent que nous devrions le faire. C'est d'ailleurs le cas dans d'autres pays, notamment en Nouvelle-Zélande et en Australie. En Angleterre, les coûts ne sont pas facturés, même si, dans certains cas, le vérificateur adresse des factures distinctes pour les prestations fournies.

Je puis donc vous donner un compte rendu détaillé de nos coûts, pour chaque client, pour chaque produit, pour chaque chantier, mais je ne les facture pas. Par contre, j'adresse tous les ans une facture au Parlement, et cette facture je vous la présente ce soir, c'est une facture de 44 millions de dollars pour le travail de vérification des comptes publics du Canada.

J'espère que vous ne m'en voudrez pas, mais sans vouloir éluder votre question concernant le recouvrement des coûts, je crois qu'il ne m'appartient pas d'y répondre.

Le président: Il vous reste une minute, monsieur Vankoughnet.

M. Vankoughnet: Permettez-moi une autre question: vous dites que vous essayez de réduire les coûts au minimum; existe-t-il, en dehors de notre comité et du Parlement en général, un organisme chargé de vérifier l'optimisation de vos ressources, un cabinet de vérificateurs, par exemple?

M. Dye: Oui, il y a un cabinet de comptables agréés, George A. Welch and Company, qui est chargé de venir examiner les comptes de mon bureau et de déterminer si nos états financiers sont exacts et si nous appliquons les règles édictées par le gouvernement.

Cela ne répond pas à la question de savoir si nous sommes efficaces ou non. Pour cela, nous avons nos propres critères et nos propres tests, que nous exposons dans le rapport annuel que nous vous soumettons.

C'est ainsi que, dans notre bureau, nous vérifions de façon très pointilleuse la qualité de notre produit, afin de nous assurer qu'il correspond aux normes les plus strictes. D'autres organismes sont chargés de vérifier notre travail, notamment l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est chargé d'en vérifier la conformité avec les normes professionnelles les plus élevées. Nous sommes également soumis au contrôle de l'Ordre des comptables agréés du Québec et, jusqu'à présent, nous n'avons eu aucun commentaire négatif de la part des ces organismes.

[*Text*]

The checks we have are really parliamentarian. When we go to the public accounts committee, they get to see the product. They also get to learn how much those products costs, what good they are and how useful they are. So they are somewhat of an external check. There is this committee. We have other people who come in and look at us. The Public Service Commission comes in and does a personnel audit. We have the Official Languages people come in and they audit us in terms of performance and efficiency.

One of the last things Jim Macdonnell, my predecessor, did before he retired was called for a comprehensive audit of our office. And we started that. He had a consortium arranged of five firms of consultants who were to make a preliminary survey, which was done. The preliminary survey was $60,000, plus out-of-pocket costs of $20,000, so we had $80,000. Their view was it would cost $600,000 to complete the job. Now, I had just come from the private sector, and it struck me that $600,000 was an awful lot of money to review an operation of 600 people—$1,000 a head. It was my view, and my executive committee agreed with me, we should terminate that study. We never completed that study.

• 1935

Now, I am quite amenable to having a comprehensive audit of the office. We would probably approach it differently. I do not think I would use five firms. I think that is the expensive way to go. But should the Treasury Board say we would like to have a comprehensive audit done on the Office of the Auditor General, that is fine with me. We are quite open. In the meantime, we have not gone into it.

We do have our own internal auditor who reports to me, and I have my quality control group reporting to me, and our performance indicators, we give them to you. We make the reports public. It may be imperfect; but we are not hiding anything.

The Chairman: Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Mr. Chairman, first of all, before I get to the question I want to ask, I would like a comment from Mr. Dye. I do not quarrel at all with the salary paid to the Auditor General when you do a comparison of similar jobs, but I find it incredible that . . . For example, your management range starts at $45,600, and your auditing, scientific and professional average is $36,000. Surely the Auditor General has to do something about paying such low wages to people who have such an important function. As I say, 20% of nothing is nothing, or 50% of nothing is nothing, but surely to goodness the Auditor General must do something about those salary ranges.

Now the Auditor General's reports. There was much talk last year of having more frequent reports. You know, the report comes out, and it is like everything is put in at the same

[*Translation*]

Mais la pierre de touche que la qualité de notre travail, c'est la vérification qu'en effectuent les parlementaires. Lorsque nous comparaissons devant le Comité des comptes publics, les députés peuvent examiner la qualité des prestations que nous fournissons, voir qu'elle en est le prix de revient et en apprécier l'utilité. C'est donc une vérification qui se fait de l'extérieur. Et puis il y a votre comité, mais aussi d'autres organismes tels que la Commission de la Fonction publique, qui effectue une vérification du personnel. Quant au Commissariat aux langues officielles, il vérifie lui aussi notre performance et notre efficacité dans le domaine qui l'intéresse.

J'ajoute qu'avant de me céder la place, mon prédécesseur, Jim Macdonnell, a demandé que l'on fasse une vérification intégrée de notre bureau. Ainsi fut fait. Il a constitué un consortium de cinq cabinets de consultants, chargés d'effectuer une étude préliminaire, laquelle devait coûter 60,000$, plus 20,000$ de frais supplémentaires, soit un total de 80,000$. Selon leur estimation, l'ensemble de l'étude devait revenir à 600,000$. Pour ma part, j'arrivais du secteur privé et ma réaction a été que c'était très cher, puisque cela revenait à 1,000$ par employé, étant donné que nous avons 600 employés. Le comité exécutif s'étant rangé à mon avis et nous avons renoncé à cette étude.

Cela dit, je suis tout à fait disposé à me prêter à une vérification intégrée de mon bureau, mais peut-être selon une méthode différente. Je crois que je renoncerai au consortium de cinq cabinets, qui coûte trop cher. Mais si le Conseil du Trésor souhaitait que l'on entreprît une vérification intégrée de mon bureau, encore une fois, je m'y prêterais volontiers, même si cela n'a pas encore été fait.

Cela dit, nous avons notre propre vérificateur interne, lequel relève de moi; j'ai aussi, à ma disposition, un groupe chargé du contrôle de la qualité et, enfin, nous avons nos indicateurs de performance, que nous vous soumettons. Quant à nos rapports, quelles que soient leurs imperfections, ils sont destinés au grand public. Nous n'avons absolument rien à cacher.

Le président: Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: Monsieur le président, avant d'en venir à ma question, j'aimerais solliciter un commentaire de la part de M. Dye. Compte tenu de l'importance de sa fonction, je crois que son salaire est pleinement justifié; cela dit, je vois que les traitements de vos cadres intermédiaires et supérieurs commencent à 45,600$, alors que la moyenne, pour les agents professionn&edels, est de 36,000$. Ces salaires sont beaucoup trop bas pour des gens occupant des fonctions aussi importantes et il me semble que le Vérificateur général devrait faire quelque chose pour relever ces traitements. Vous savez, 20 p. 100 de zéro ça fait toujours zéro, et 50 p. 100 de zéro ça fait toujours zéro, alors je crois qu'il faut absolument que le Vérificateur général entreprenne de relever ces barèmes de traitement.

Maintenant, pour ce qui est des rapports présentés par le Vérificateur général, l'an dernier, on a dit et redit qu'il fallait que les rapports soient plus fréquents. En effet, au moment de la publication du rapport, c'est la mêlée générale et bon

[*Texte*]

time; a lot is lost in the shuffle. What is your position on this as of today?

Mr. Dye: Mr. Chairman, I would advocate more frequent reporting of my office, breaking up the annual report into smaller pieces. Your committee members may not be aware that in fact we render something like 215 reports in a year. There are all the reports on the Crown corporations. The special examinations on Crown corporations do not go to Parliament, they go to boards of directors, unless there is something of interest to Parliament. There are the reports to the Northwest Territories and Yukon governments. There are quite a few reports in there you do not see. Should you be very enthusiastic, I think we could amuse you with several hundred reports you already get. But you do get that big annual report which has probably 14 to 15 chapters in it, and every chapter is tightly packed with all kinds of matters of interest to Parliament.

I think it would be more useful to members of Parliament to have this information on a more timely basis. I advocated that four years ago. We had all-party agreement. Draft legislation got as far as the President of the Treasury Board. The next President of the Treasury Board did not move it along. There was a private member bill advocating periodic reporting. Mr. Hovdebo put that forth in November or so, and it was talked out. The amendment to the bill is an amendment of two words. Instead of asking the Auditor General to report annually, it is to report "at least" annually. Then I can give you reports on a more timely basis.

• 1940

We are here to serve you. Your Public Accounts committee is concerned some of our reports are not as timely as they could be, which is probably true. We would like to get them to you when you want them. Right now, I had to ask two lawyers to find out what annual meant. I thought maybe I could find someway of reporting more frequently. I am told annual means once a year, and I am stuck with it.

Mr. Cardiff: Did they have the same answer?

Mr. Dye: Perhaps I should not tell.

The Chairman: You do not have to answer that question.

Mr. Baker: Certainly in the case of special reports, Mr. Dye, I wonder if you could . . .

Mr. Dye: There is a provision in my act. Section 8 of my act gives me the opportunity to report to Parliament on matters of significance and urgency. Those may not be the exact words in the act, but this is what they mean. We have come close, several times, to making that judgment.

[*Traduction*]

nombre d'éléments importants passent inaperçus. Quelle est votre position là-dessus?

M. Dye: Monsieur le président, je suis partisan d'une plus grande fréquence dans les rapports, c'est-à-dire d'une subdivision plus poussée des rapports qui sont présentés. Mais votre comité ignore peut-être que, au cours d'une année, nous présentons environ 215 rapports, c'est-à-dire tous les rapports concernant les sociétés de la Couronne, lesquels ne sont pas soumis au Parlement mais vont directement aux conseils d'administration, à moins qu'il n'y ait une question intéressant plus particulièrement le Parlement. Mais il faut citer aussi les rapports concernant les gouvernements des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon, si bien que bon nombre de rapports émanant de mon bureau ne vous sont pas soumis. D'ailleurs, nous avons de quoi contenter votre appétit de lecture, le cas échéant. Cela dit, vous recevez le gros rapport annuel, qui comprend une quinzaine de chapitres, dont chacun est truffé d'informations qui sont d'un intérêt direct pour les parlementaires.

Je crois qu'il serait bon que les parlementaires obtiennent ces renseignements à un moment plus propice et c'est d'ailleurs ce que j'avais préconisé voici quatre ans; tous les partis s'étaient entendus là-dessus et le projet de loi—il s'agissait d'un bill d'initiative parlementaire proposé par M. Hovdebo—est arrivé jusqu'au président du Conseil du Trésor, mais le successeur de ce dernier n'a pas donné suite au projet. Le bill, qui préconisait la présentation périodique de rapports, avait été soumis 94 au mois de novembre je crois, mais il a été mis de coté. je précise que l'amendement consistait en deux mots. Au lieu de demander au Vérificateur général de présenter un rapport annuel, on lui demandait de présenter «au moins» un rapport annuel, ce qui m'aurait permis de vous soumettre mes rapports de façon plus opportune.

Nous sommes à votre service. Votre Comité des comptes publics s'inquiète de ce que nos rapports ne paraissent pas au moment le plus opportun, ce qui est sans doute vrai. Nous aimerions vous les présenter au moment que vous estimez le plus propice. Or, j'ai dû consulter deux avocats pour déterminer ce que signifiait «annuel», lorsqu'on parle de rapport annuel, car je cherchais un moyen de vous présenter mes rapports plus fréquemment; on me dit que cela signifie «une fois par an» si bien que je suis coincé.

M. Cardiff: Est-ce qu'ils ont confirmé cette interprétation?

M. Dye: Je devrais peut-être m'abstenir de répondre.

Le président: Vous n'êtes pas obligé de répondre.

M. Baker: Mais, dans le cas du rapports spéciaux, monsieur Dye, vous pouvez assurément . . .

M. Dye: En effet, l'article 8 de la Loi qui me régit m'offre la possibilité de présenter un rapport au Parlement sur les questions «de nécessité importante et urgente». Je ne sais pas si je cite exactement la loi mais c'est en tout cas l'esprit de la disposition. Et, à plusieurs reprises, nous avons été sur le point de le faire.

[*Text*]

I thought probably the Petrofina report . . . It is dragging and I cannot get the information yet, but I would probably report it on a section 8 basis, get it into Parliament when it is done, rather than waiting for the next year to come along.

Many of our issues tend to be not so time-sensitive. They are not timeless, but the issue has been dealt with by us maybe four or five years ago. We have hit some of the same items again. We advised management; the deputy minsiter knows all about it. He is taking his corrective action. There is a delay between our audit and our reporting, and then there is a delay between reporting and when Public Accounts Committee gets around to the issue, if it ever gets around to it.

There is an awful lot we report which Members of Parliament do not deal with. There are gaps. I would like to be back to you more timely. I would like to serve you better. I think the costs would go down. We have this great crescendo of birthing this report on an annual basis, and we pay overtime to some people. We do things in a big panic. I would rather smooth it out and be a little more rational about it, personally.

Mr. Baker: Could you make a comment on those atrociously low salaries, if I am reading this correctly? Am I reading it right?

Mr. Dye: The problem is that we are trying to fit into the government's system of categories. It would be much better if we were using the terminology of a firm of auditors. Here we have to use the terminology of management, for example. We are complying with the government's concept of the management category.

In fact, we have what we call principals, which would be partners in a CA firm or a law firm or a consulting firm. They are the managers, in my view. They are the people really responsible for the operations and opinions of our office. I am the person responsible, but they are really the ones who do the work.

I think if we look at this group, you are looking at a salary range which is fairly competitive, except for the exceptional people there who are vastly underpaid. The two gentlemen on either side of me could enhance their incomes vastly by taking a job in the private sector or a Crown corporation.

Mr. Baker: Which you audit.

Mr. Dye: I audit most of them.

The Chairman: Mr. Cassidy, five minutes.

Mr. Cassidy: On the question of reporting, Mr. Dye, I have trouble with public officials, who sometimes are said to overstep their bounds, but sometimes perhaps they understep them. I know you have not commonly received this criticism, but I would like to suggest in this case, perhaps, you are guilty.

[*Translation*]

Je pense que le rapport sur Petrofina . . . Les choses traînent et je n'arrive pas à obtenir les informations mais, plutôt que d'attendre l'année prochaine, je pourrais invoquer l'article 8 et le présenter au Parlement dès qu'il sera achevé.

Bien sûr, toutes les questions ne sont pas aussi urgentes. Il y en a qui reviennent, après avoir été évoquées quelques années auparavant et après que nous ayons adressé des avis aux responsables, ou aux sous-ministres, et que des mesures aient été adoptées. Il y a toujours un délai entre notre vérification et la présentation de notre rapport, auquel s'ajoute le délai qui s'écoule entre le dépôt de notre rapport et le moment où le Comité des comptes publics se saisit de la question . . . lorsqu'il le fait.

Bien souvent, les parlementaires laissent passer des questions que nous soulevons. L'information ne passe pas toujours et c'est pourquoi j'aimerais vous présenter mes rapports de façon plus opportune afin de mieux vous servir, car je crois que cela permettrait de réduire les coûts. Chaque année, à mesure qu'approche le moment de la présentation du rapport, les heures supplémentaires commencent à pleuvoir et c'est l'affolement général. Pour ma part, j'aimerais que les choses se déroulent de façon moins désordonnée, selon un processus plus rationnel.

M. Baker: Pourriez-vous revenir sur la question des salaires, qui me paraissent d'une insuffisance criante? Qu'en pensez-vous?

M. Dye: Le problème, c'est que nous essayons de nous adapter aux catégories en vigueur dans la Fonction publique. Tout serait beaucoup plus facile si nous utilisions la terminologie d'un cabinet de vérificateurs. Nous sommes obligés, par exemple, de nous référer à la catégorie des gestionnaires telle qu'elle existe dans la Fonction publique.

En fait, il y a les responsables, ceux qui, dans un cabinet de comptables agréés ou d'avocats ou d'experts-conseils, seraient les associés. À mon avis, ils correspondent à la catégorie des cadres dirigeants, car ce sont eux qui dirigent les opérations et qui définissent les orientations de notre bureau. Bien sûr, c'est moi le responsable, mais ce sont eux qui accomplissent le travail.

Dans l'ensemble, je crois que les traitements que nous versons à cette catégorie sont relativement bons, sauf pour quelques personnes qui sont manifestement sous-rémunérées. Les deux messieurs qui m'encadrent, par exemple, gagneraient infiniment mieux leur vie s'ils acceptaient un emploi dans le secteur privé ou dans une société de la Couronne.

M. Baker: Dont vous assurez la vérification.

M. Dye: Oui, pour la plupart d'entre elles.

Le président: Monsieur Cassidy, vous avez cinq minutes.

M. Cassidy: Sur la question des rapports, monsieur Dye, j'ai parfois quelques difficultés avec les hauts fonctionnaires, dont on dit qu'ils débordent leurs prérogatives mais qui, parfois, ne vont pas jusqu'au bout de leur mandat. Permettez-moi de dire, même si cela n'est pas conforme à votre réputation, que vous avez peut-être péché par excès de timidité.

[*Texte*]

Although section 7 of the report says you shall report annually to the House, I wonder what would happen if you were to, in fact, decide to start making public reports on different aspects of your work or what would amount to, let us say, the different chapters of your current annual report. Is somebody going to sue you? Is the government going to take you to court to prevent you from doing it?

Mr. Dye: I hope not.

Mr. Cassidy: They cannot kick you out for five years anyway, and you cannot stay in it after five years. Under those circumstances, if because of the shortage of parliamentary time or the reticence the governments require on this question, you do not get the necessary change in legislation after they have been in office for more than 18 months . . . Certainly, I think, it was a considered opinion of members of all parties on the Public Accounts committee that it would make an awful lot more sense to get away from this big tome, which looks like a modern-day version of *The Bible*, and get down to manageable reports such as those we find in Britain. As well, I think those of us who travelled to Britain became convinced that the timeliness, the possibility to do more compact audits that did not cover such a broad area but which could be more timely and more pointed, and the ability of the Public Accounts committee to deal with those in a more timely and expeditious fashion justified more frequent reporting.

• 1945

So my question is: Rather than tying yourself up in whether section 7 or section 8 of the act applies, why do you not just go ahead and start to do it and surprise us in September with the first portion of something that may then perhaps be recapitulated in your annual report, but is made available to the Public Accounts committee on a more timely basis?

Mr. Dye: Mr. Chairman, Mr. Cassidy intrigues me with his idea. However, officers of Parliament should not go around breaking the laws of Parliament, and that is my problem. I am trying to serve you as well as I can, but within the laws that parliamentarians have set. This is why I have asked you to consider a change.

I think the majority of parliamentarians would find it more useful. There have been three administrations, at least two of which have considered this question, and they have never answered the question.

Mr. Cassidy: I think I have given you a good reason for that, which is that governments have a regrettable tendency not to want you reporting more often. I am speaking now as a parliamentarian and I think it is significant that when members of any party—including the party in power, whichever that may be—sit down in committee and study the matter, they feel they want to hear from you more frequently in a more timely fashion.

[*Traduction*]

Même si l'article 7 dit que vous devez présenter un rapport annuel à la Chambre, je me demande ce qu'il adviendrait si vous commenciez à publier des rapports sur les différents aspects de votre travail ou, disons, à subdiviser votre rapport annuel. Est-ce que vous feriez l'objet de poursuites, est-ce que le gouvernement vous ferait un procès pour vous en empêcher?

M. Dye: J'espère que non.

M. Cassidy: De toute façon, vous êtes inamovible pendant cinq ans et, ensuite, votre mandat n'est pas renouvelable. Par conséquent, si en raison de l'emploi du temps trop chargé du Parlement ou de la réserve que vous impose le gouvernement, vous n'obtenez pas les modifications législatives qui s'imposent alors qu'ils sont au pouvoir depuis plus de 18 mois . . . en tout cas je peux vous dire que les membres de tous les partis représentés au sein du Comité des comptes publics pensent qu'il serait beaucoup plus judicieux de renoncer à cette brique que représente votre rapport annuel, qui fait d'ailleurs plus penser à une Bible qu'à autre chose, et d'essayer de présenter des rapports moins volumineux, comme on le fait en Grande-Bretagne. Par ailleurs, je pense que ceux d'entre nous qui se sont rendus en Grande-Bretagne sont maintenant convaincus de ce que la présentation plus fréquente de rapports permettait de publier ces derniers à des moments plus propices et d'entreprendre des études plus concentrées mais aussi plus approfondies, et qu'elle permettait aussi au Comité des comptes publics d'en traiter à un moment plus propice et plus rapidement.

Voici donc ma question: plutôt que de continuer à vous demander si l'article 7 ou l'article 8 de la loi vous régissant s'applique ou non, pourquoi ne par vous jeter à l'eau et nous faire, au mois de septembre, la bonne surprise de nous présenter la première tranche de ce qui pourrait, par la suite, être éventuellement réintégré dans votre rapport annuel afin de permettre au comité des Comptes publics d'en profiter à un moment plus propice?

M. Dye: Monsieur le président, l'idée de M. Cassidy est fort tentante. Toutefois, je ne crois pas qu'il appartienne aux fonctionnaires du Parlement d'enfreindre la loi. De mon côté, j'essaie de vous être le plus utile possible, mais tout en respectant les lois établies par les parlementaires. C'est pourquoi je vous ai demandé d'envisager un amendement à la loi.

Je crois que la majorité des parlementaires s'en féliciteraient. Trois gouvernements ont été saisis de cette question, au moins deux d'entre eux l'ont étudiée, mais sans apporter de réponse.

M. Cassidy: Je crois que la raison en est, comme je vous le disais, que les gouvernements préfèrent tout simplement que vous ne présentiez pas vos rapports plus souvent. C'est en ma qualité de parlementaire que je parle à présent et je crois tout de même que, lorsque les députés—quel que soit le parti auquel ils appartiennent, dont le parti au pouvoir—se réunissent en comité, ils réclament de votre part des rapports plus fréquents et soumis à des moments plus opportuns.

[*Text*]

I think there is a legislative vacuum in this particular area. Normally the reason for the requirement of an annual report is because of government agencies that do their best not to report at all. We are all familiar with agencies that are required to report annually and that do so about once every 10 years unless somebody catches them and says they had better do it more often.

I really do not think that is a particular issue. On the other hand, I think perhaps you might use some of the independence we have given you to force the hand of Parliament. If Parliament then chooses to take notice of what you have done and to clarify the situation by issuing a directive or passing a resolution reminding you as auditor that you are to report no more than annually, at that point then your instructions are clear. You may resent them, but they are clear.

Mr. Dye: Mr. Chairman, I was much impressed with the British model. You may not know that their committee has had 40 reports this year and the Public Accounts committee has issued 40 reports on those reports of their Auditor General. Now, I think they are doing a wonderful job. Our committee has issued one report this year, because they are dealing with big, big issues and they do not meet as often.

I think both the Public Accounts committee and my office could serve Parliament and the taxpayers better if we did more of what Mr. Cassidy is talking about, which is reporting more frequently and having more meetings of the Public Accounts committee and getting the Public Accounts committee to produce reports as well in response, in order hopefully to influence the government of the day to better value for money for the taxpayer. I think that ought to be done. Certainly, it is an issue many parliamentarians have considered.

I thought it was very unfortunate that the bill was talked out. I guess it is a government tradition that a private member's bill under the old routines did not succeed. But it really did have the support of the Public Accounts committee and all parties.

My answer, I guess, to Mr. Cassidy is: I would prefer that Parliament says what it wants rather than my trying to offer up something I have been told is not lawful and having myself criticized for doing something I am not supposed to do. I must tell you that in my office a number of my senior advisers are very concerned that we would report more than once a year. They see some risks attached to that. My own view is that our job is to serve Parliament, and hang the risk; we will try to do our job. I would like to report more timely and more frequently. I would ask Parliament to support me on that.

The Chairman: Thank you. Mr. Cardiff, five minutes.

Mr. Cardiff: Thank you, Mr. Chairman.

Going back to reporting more often, do you see a cost saving or an increased cost in any way if, say, we had four reports a year or if it were broken down into many reports?

[*Translation*]

Je pense que, dans ce domaine, il existe un vide législatif. En général, je crois qu'on se contente d'un rapport annuel parce que les organismes gouvernementaux font de leur mieux pour ne pas présenter de rapport du tout. Nous connaissons tous les cas des agences censées présenter un rapport annuel et qui vous soumettent un rapport tous les 10 ans, à moins que quelqu'un ne se décide à les montrer du doigt.

Je ne crois pas que cela présente une difficulté particulière, mais qu'il serait peut-être bon que vous usiez de l'indépendance que nous vous avons donnée pour forcer quelque peu la main du Parlement. Si, par la suite, ce dernier décide de mettre les choses au point en adoptant une résolution ou en émettant une directive vous enjoignant de vous contenter d'un rapport annuel, vous saurez tout au moins à quoi vous en tenir. Même si cela ne vous enchante pas.

M. Dye: Monsieur le président, je dois avouer que le modèle britannique fait mon admiration. Savez-vous que l'on a soumis, cette année, 40 rapports à leur comité des Comptes publics, lequel, à son tour, a publié 40 rapports découlant de ceux soumis par leur Vérificateur général? Je crois qu'ils s'acquittent magnifiquement de leur tâche. Cette année, notre Comité a publié en tout et pour tout un rapport, en raison de la moindre fréquence de ses réunions, mais aussi parce qu'il doit s'attaquer à des questions d'une extrême importance.

Je crois que si nous pouvions aller dans le sens suggéré par M. Cassidy, tant le Comité des comptes publics que mon propre bureau pourraient mieux s'acquitter de leur mission envers le Parlement et envers les contribuables. Il faudrait, pour cela, que les rapports du Vérificateur général soient plus nombreux et correspondent à une fréquence accrue des réunions du comité des Comptes publics, lequel, à son tour, pourrait présenter des rapports destinés à influencer le gouvernement afin que l'argent du contribuable soit mieux employé. Je crois qu'il faudrait agir dans ce sens. D'ailleurs, de nombreux parlementaires l'ont envisagé.

Je crois qu'il faut déplorer que l'on ait fait échec au bill d'initiative parlementaire. D'ailleurs, je crois qu'il y a une tradition gouvernementale qui va dans ce sens-là. Mais ce projet, en particulier, avait l'appui du Comité des compte publics et de tous les partis.

Alors, pour répondre à M. Cassidy, je dirais que, selon moi, il vaut mieux que le Parlement dise clairement quelle est sa volonté, plutôt que de me laisser prendre une initiative dont on m'a dit qu'elle serait illégale et m'exposer ainsi à des critiques. Je dois vous dire que cette perspective inquiète plusieurs de mes principaux collaborateurs. Quant à moi, je crois qu'il nous faut servir le Parlement, même si cela implique des risques. Je souhaite présenter des rapports plus nombreux et plus opportuns et, pour cela, j'aimerais avoir l'appui du Parlement.

Le président: Merci. Monsieur Cardiff, vous avez cinq minutes.

M. Cardiff: Merci, monsieur le président.

Imaginons que vous présentiez, disons, quatre rapports par an, ou que vous divisiez votre rapport annuel en quatre

[*Texte*]

Mr. Dye: Mr. Chairman, I am not sure. I have not costed out the different models. I am not sure. I have not costed out the different models. My feeling is it would be more efficient and we might be able to save some time. I think one of the problems of a professional person is that he is always seeking perfection. If you let them keep their chapter, they keep working on it, improving it. If you took it away and delivered it, after the third or fourth draft, it would be 99.9% instead of that 100% that my staff was striving for. And there might be a saving there. On the other hand, I suppose I should stop them and go with 99.9%.

• 1950

There is probably no paper saving. There would be easier management within the office. There would be a modest saving. I do not imagine the amount saved, in terms of the cost of my office, would be particularly important.

You have real opportunities, as parliamentarians. Let me take you to the scientific research tax credit. That went through Parliament in about January 1984. We starting auditing it in June 1984. We were tangling with Finance right through the summer. And then there was an election and the new Minister of Finance dealt with it in part, by about November or October. We reported in early December on a matter that I thought was extremely important. We were talking—at that time, I think we thought it was about a $2 billion boondoggle, if I might use an appropriate word. In fact, it has gone up to $3 billion and change, I think. But at the time, we were not quite sure, and nobody else in government knew either . . .

Mr. Cardiff.: Are you referring to the Lalonde budget of 1981, or something like this?

Mr. Dye: Yes, but January 19, 1984, I think, was the exact date. It was proposed by Mr. Lalonde and stopped by Mr. Wilson.

Mr. Cardiff: Has it been stopped?

Mr. Dye: Pretty much. There is still about $100 million a year slipping through—I believe that is the right number.

Mr. Cardiff.: We had a situation in southwestern Ontario, an agriculture research project, that I think came under this program. It was worth about $10 million. It was called Dreamstreet.

Mr. Dye: I do not know the project. There was a lot of abuse. The tax departments have all kinds of people committed to try to deal with this. Now, there is the timing in this matter, which is really the point of my comments, citing the SRTCs.

I had hoped that the Public Accounts committee would deal with that right away. They finally got around to it the following May. Parliament, through its Public Accounts

[*Traduction*]

tranches, est-ce que vous pensez que cela entraînerait des économies ou, au contraire, un accroissement des coûts?

M. Dye: Monsieur le président, je ne sais pas. Je n'ai pas étudié le coût des différentes options. Peut-être que cela nous permettrait d'être plus efficace et de gagner du temps. Vous savez, les vrais professionnels sont toujours à la recherche de la perfection et si vous leur laissez leur texte entre les mains, ils chercheront toujours à l'améliorer à l'infini. Par contre, si vous le leur arrachez disons, après la troisième ou la quatrième version, eh bien vous obtiendrez 99.9 p. 100 du résultat, au lieu de 100 p. 100 qui constitue leur idéal. Peut-être devrais-je effectivement me contenter de 99.9 p. 100.

Pour ce qui est des dépenses d'ordre matériel, je crois que cela conduirait à une meilleure gestion, mais je ne crois pas que cela entraînerait des économies considérables.

En tant que parlementaires, vous pouvez faire bien des choses. Prenons l'exemple du crédit d'impôts à la recherche scientifique, qui avait été soumis au Parlement vers le mois de janvier 1984. Nous avons commencé à le vérifier en juin 1984 et, durant tout l'été, nous avons été au corps à corps avec le minitère des Finances. Et puis il y a eu la campagne électorale, et le nouveau ministre des Finances a partiellement traité la question, vers le mois de novembre ou le mois d'octobre. Au mois de décembre, nous avons présenté un rapport sur cette question, que je considère comme de la plus extrême importance. À l'époque, l'imbroglio—si vous me passez l'expression—portait déjà sur 2 milliards de dollars, mais depuis il a dépassé les 3 milliards. Mais, à ce moment-là, personne ne savait très bien . . .

M. Cardiff: Est-ce que vous êtes en train de parler du budget Lalonde de 1981, ou de quelque chose comme ça?

M. Dye: Je crois que la date exacte était le 19 janvier 1984. Le budget avait été proposé par M. Lalonde et M. Wilson y a fait échec.

M. Cardiff: Il a été bloqué?

M. Dye: Effectivement. Je crois qu'il y a environ 100 millions de dollars par an qui passent encore à travers les mailles du filet—je crois que c'est le chiffre exact.

M. Cardiff: Nous avions, si je me souviens bien, un projet de recherche agricole dans le sud-ouest de l'Ontario qui relevait de ce programme. Il portait sur un montant d'environ 10 millions de dollars et portait le nom de *Dreamstreet*.

M. Dye: Je n'ai pas entendu parler de ce projet. Je sais qu'il y a eu toute sorte d'abus et que les services des impôts ont affecté de nombreuses équipes à la solution de ces problèmes. Mais, lorsque je parlais des crédits d'impôt à la recherche scientifique, je voulais surtout évoquer la question de l'opportunité des rapports.

J'avais espéré que le comité des Comptes publics traiterait de la question immédiatement mais ils s'y sont mis, en fin de compte, au mois de mai suivant. Si bien que, d'un côté, le

[*Text*]

committee, says, Auditor General, we need things on a more timely basis. And I say to them, here is a very important matter. We are dealing with billions of dollars. Please take it up. It took them five months to get around to it.

Now, I might seem to be criticizing the Public Accounts committee, but I am not intending to do that. But it is just a fact of life that the Public Accounts committee does not get around to the big issues on a timely basis.

So if we did report periodically, I cannot guarantee to you that there would be some action taken by Parliament on a timely basis. I would hope there would be. I think if the reports were smaller, which is a big benefit . . . I think you can put in your brief-case something that is 30 pages.

Mr. Cardiff: Yes.

Mr. Dye: But when I give you 600 pages, it is overwhelming, and you never really get to the end of it.

Mr. Cardiff: If legislation were provided, approximatley how many reports a year would you envision?

Mr. Dye: Right now, we are giving you about 15 in that report. If we did what Mr. Cassidy is suggesting—scale them down a bit and deal with narrower issues. For example, when Mr. Cassidy and other members of the Public Accounts committee were in Britain, they were looking at a question regarding the British justice department, going into their correctional services department. Within the correctional services, which we would audit as an entity, the British auditor general was auditing the accommodation within the correctional system. There was a great debate going on on that one.

We do a bigger study. Now, if we were to scale them down and deal with a chewable chunk, if you will, of a department, then maybe we could produce more reports, but smaller. There is a problem in doing that. Right now, our business is to give you assurance. Rather than give you information, which might be in the form of a horror story, we give you, we hope, assurance that the government, in its various departments, is either achieving or not achieving value for money.

So we might have to change the philosophy of the office a bit to do as Mr. Cassidy and other members of the Public Accounts committee suggest, and I think like, the smaller reports that are done in the U.K.

Mr. Cardiff: You report annually. Is there a period of time of every year, a certain month that your report is to be available?

• 1955

Mr. Dye: Yes, I think the law says by December 31. The tradition up until this year was the first or second week in

[*Translation*]

comité des Comptes publics nous dit: «Monsieur le Vérificateur général, présentez-nous les informations à un moment plus propice». Et moi, je leur réponds: «Voici une question très importante, des milliards de dollars sont en jeu, faites quelque chose». Et il leur a fallu cinq mois pour se décider.

Ne croyez pas que je sois en train de m'en prendre au comité des Comptes publics. Je veux simplement souligner que ce comité n'intervient pas à temps lorsque se posent des questions importantes.

En d'autres termes, même si nous présentons nos rapports au meilleur moment, je ne peux pas vous garantir que le Parlement interviendrait à temps. Peut-être que si les rapports étaient moins épais . . . on met plus volontiers dans sa serviette un document ne comportant qu'une trentaine de pages.

M. Cardiff: C'est exact.

M. Dye: Mais lorsqu'on vous fait cadeau d'un pavé de 600 pages, vous êtes découragé à l'avance et vous n'arrivez jamais au bout.

M. Cardiff: À supposer que vous ayez l'appui du corps législatif, combien de rapports envisageriez-vous de publier chaque année?

M. Dye: À l'heure actuelle, et si l'on adopte les critères de M. Cassidy, c'est-à-dire des rapports sur des sujets plus étroitement délimités, je dirais une quinzaine. Pour prendre un exemple, lorsque M. Cassidy et d'autres membres du Comité des comptes publics se sont rendus en Grande-Bretagne, ils sont allés visiter les services correctionnels du ministère de la Justice britannique. Ces services correctionnels constitueraient pour nous une entité de vérification; eh bien, le Vérificateur général de Grande-Bretagne avait entrepris de vérifier les services d'hébergement de l'appareil correctionnel du pays et cela donnait lieu à un débat très animé.

Nos études portent sur un champ plus vaste. Par contre, si nous décidons d'en réduire la portée afin d'en faciliter l'assimilation, en nous limitant par exemple à un seul ministère, nous pourrions publier des rapports à la fois plus nombreux et plus légers. Pour l'instant, notre fonction consiste surtout à vous fournir des assurances plutôt que des informations. Je veux dire par là que, plutôt que de vous renseigner sur l'état actuel des choses—ce qui, parfois, aurait de quoi vous alarmer—nous vous disons que, dans tel ou tel de ces ministère, le gouvernement en donne, ou n'en donne pas assez au contribuable pour son argent.

Alors, si nous voulons suivre la suggestion de M. Cassidy et d'autres membres du Comité des comptes publics, nous allons devoir modifier quelque peu notre approche et envisager de publier des rapports de moindre envergure, comme on le fait au Royaume-Uni.

M. Cardiff: Votre rapport est un rapport annuel. Êtes-vous censé le soumettre à une date déterminée?

M. Dye: Oui, je crois que la Loi précise qu'il doit être déposé pour le 31 décembre. Jusqu'à cette année, la tradition voulait

[*Texte*]

December. We give you a Christmas present, just in case you are bored on your Christmas vacation. This year, we gave you a Hallow'een treat; it came out about October 30.

We were trying for earlier in October. I do not know if I can move it any earlier in October than about the second week; that is probably as tight as you can possibly make it, given the March 31 year end of the government. The government does not get its financials to us until late August, early September.

Mr. Cardiff: But you can appear before any committee at the committee's wish at any time throughout the year. Is that not correct?

Mr. Dye: As far as I know. I know the Public Accounts committee believes they sort of own me, if you will, because traditionally my report has been referred automatically to Public Accounts, but my personal view is that if any committee of Parliament wishes to see me, I have an obligation to serve Parliament and I will be there.

Mr. Cardiff: It is my understanding that this is a new committee, but we would have the option and if we found it necessary, we could call the Auditor General's Department any time, also. That is all my questions. Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Dye: I would try to be here and answer your questions. If I cannot be here personally—and if we do have a lot of committees asking for attendance, we are going to have a lot of conflicts—then one of my deputies . . . I have four deputies, three of whom would be sort of in the mode of answering questions, except for this committee, when my administrative deputy comes along.

The Chairman: Thank you. Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Yes, I would like to return just for a moment to the business of reporting. We all know you have to report annually to the House. Now, the government, the Governor in Council, the Cabinet, can ask you to report on any matter which it considers should be reported upon and if, in your opinion, you find it does not interfere with your normal work, then you can agree to do it. Of course, the other possibility of you presenting a report is when you consider something to be of urgent or pressing necessity.

Over the years, I have watched in the House of Commons, when the Speaker—not very often—considers something to be of urgent and pressing necessity, and I think the exact wording in the act is "pressing and urgent necessity" of some sort that you might . . .

Now, it is totally within your jurisdiction. You decide that separate from the Government of Canada and separate from the act because you are given the authority right in the act to do it.

[*Traduction*]

que nous le déposions durant la première ou la deuxième semaine de décembre, un joli cadeau de Noël, en quelque sorte, pour le cas où vous manqueriez de lectures palpitantes durant vos vacances. Cette année, c'était plutôt un cadeau de Hallow'een que nous vous avons fait puisque le rapport a été publié aux environs du 30 octobre.

Nous avions tenté de le déposer plutôt au mois d'octobre mais je ne pense pas pouvoir le faire avant la deuxième semaine, étant donné que l'exercice financier prend fin le 31 mars. Le gouvernement ne nous transmet pas ses états financiers avant la fin du mois d'août ou même début septembre.

M. Cardiff: Mais vous pouvez tout de même comparaître devant un comité, quel qu'il soit, à un moment de son choix, n'est-ce pas?

M. Dye: Je crois bien. Je sais que le Comité des comptes publics me considère un peu comme sa propriété, étant donné que mon rapport lui a toujours été déféré de façon automatique. Cela dit, étant donné qu'il m'incombe de servir le Parlement, je me ferai un devoir de répondre à la convocation d'un comité, quel qu'il soit.

M. Cardiff: Je crois que notre comité est de constitution récente. Cela dit, je crois effectivement que, si nous le jugions nécessaire, nous convoquerions à tout moment le Vérificateur général. Je vous remercie, monsieur le président, je n'ai pas d'autre question.

M. Dye: Je m'efforcerai d'être présent et de répondre à vos questions. Mais si je ne pouvais pas m'y rendre en personne—par exemple, en raison de conflit d'horaires entre plusieurs comités—alors je ferais appel à l'un de mes quatre adjoints pour répondre à vos questions.

Le président: Merci. Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: Permettez-moi de revenir, pour un instant, à la question des rapports. Nous savons tous que vous devez présenter un rapport annuel à la Chambre. Cela dit, le gouvernement, le Gouverneur en conseil ou le Cabinet, peuvent vous demander de présenter un rapport sur toute question qui semble justifier une vérification de votre part et, tant que cela n'entrave pas vos activités, vous êtes censé leur donner satisfaction. Bien évidemment, vous pouvez prendre l'initiative de présenter un rapport lorsque l'urgence d'une question vous semble le justifier.

Au cours des années, j'ai observé les cas où le Président de la Chambre des communes—assez rarement d'ailleurs—juge qu'une question représente «une nécessité urgente et pressante», je crois que c'est l'expression . . .

Vous avez donc parfaitement le droit de prendre cette initiative, indépendamment de l'autorité du gouvernement fédéral, puisque c'est la loi qui vous y autorise.

[*Text*]

I would think, Mr. Dye, there are several things that must come up which you consider urgent and pressing in the spending of taxpayers' money, and I am just wondering why you hesitate to utilize that section of the act from time to time.

Mr. Dye: Mr. Chairman, I have been tempted to do so. Section 8, which talks about "pressing importance or urgency" is the phrase in section 8 the Auditor General Act—would permit me to deem everything to be of pressing importance and urgency, and some members of the Public Accounts committee have urged me to do that. I have gone back looking at how this act became an act and what Members of Parliament were thinking about in the mid 1970s when they were considering it, and it is my belief that the then-Members of Parliament felt it had to be an extremely important matter. This section 8 is there in order to be a safety valve in case you have to get in front of Parliament extremely quickly without waiting until the normal reporting time.

So for me to do something which maybe the members of the day who formulated this act had not contemplated might be inappropriate. I guess I have been quite conservative; I admit to the guilt that maybe Mr. Cassidy says I should be guilty of—not being aggressive enough in terms of reporting.

I am taking the best advice I can find in the land. I have a panel of advisers who are the senior partners of CA firms in the country; I have lawyers; I have my own very competent people advising me; and we have taken this prudent route.

Now sure, we could deem everything to be section 8, but I do not think this is what Members of Parliament intended. I do my best to do what Members of Parliament intended and rather than have me try to do something which was not intended or in fact break the law, I ask you to change the law and I will serve you the best I can within the law.

Mr. Baker: I do not think if you received an opinion on that section, the intent when the law was first passed certainly would have to be taken into consideration. That is a general consideration.

• 2000

Certainly there is a larger question here and that is, the duty of the office of the Auditor General. Given the fact that as far as responsible government is concerned, over the years the change is of the government, per se, not really being accountable to the people through the Parliament of Canada in the democratic process in the House of Commons. I am sure you would agree this has deteriorated over the years, whether because of the size of government—all pervasive government—or not. Certainly you are the one instrument the people of Canada have left with absolute authority, I believe, under that section.

[*Translation*]

Je crois pouvoir dire, monsieur Dye, que vous avez dû rencontrer à maintes reprises des questions que vous avez considérées comme urgentes et pressantes du point de vue de l'emploi qui est fait des deniers publics, et je me demande pourquoi vous hésitez à vous servir du pouvoir que vous confère la Loi.

M. Dye: Monsieur le président, j'ai effectivement été tenté de m'en prévaloir. L'article 8, qui parle «de nécessité importante et pressante» me donne toute discrétion pour déterminer ce qui est d'importance ou d'urgence pressante et certains membres du Comité des comptes publics m'ont exhorté à y recourir. Je me suis penché sur l'historique de cette loi et sur les circonstances qui ont présidé à sa confection, vers le milieu des années 70 et j'en ai conclu que, pour les parlementaires de l'époque, il devait nécessairement s'agir d'une question extrêmement importante. L'article 8 de la Loi sur le Vérificateur général est en quelque sorte une soupape de sécurité qui me permet de comparaître devant le Parlement en cas d'extrême urgence sans devoir attendre la date normale de la présentation de mon rapport.

Il me semble par conséquent qu'il serait déplacé d'outrepasser les intentions du législateur de l'époque. Peut-être me suis-je montré trop prudent; en tout cas je confesse, comme le laissait entendre M. Cassidy tout à l'heure, que j'ai peut-être manqué d'audace pour ce qui est de la présentation de mes rapports.

Je m'entoure des conseillers les plus avisés du pays: c'est ainsi que je prends conseil auprès d'un groupe composé de responsables de cabinets comptables, auprès d'avocats, auprès de mes collaborateurs, qui sont extrêmement compétents et nous avons opté pour la voie de la prudence.

Bien évidemment, nous pourrions dire que toutes les situations relèvent de l'article 8 mais je ne crois pas que tel était le voeu du législateur. Je fais de mon mieux pour m'acquitter de ma mission auprès des députés, en fonction de leur volonté; alors, plutôt que d'outrepasser leurs intentions ou de me rendre coupable d'infraction à la loi, je vous demande de modifier cette dernière afin que je puisse vous servir le mieux possible tout en la respectant.

M. Baker: Bien évidemment, toute opinion concernant l'interprétation de cet article doit tenir compte de l'intention du législateur au moment où la loi a été adoptée. Il s'agit d'une considération générale.

Il y a une question plus large qui se pose, assurément, celle du devoir qui incombe au Bureau du Vérificateur général. Étant donné que les gouvernements changent au bout de quelques années, ils ne sont pas véritablement responsables, comme ils devraient l'être en vertu du processus démocratique, par le truchement du Parlement du Canada. Vous conviendrez, j'en suis certain, que cet état de chose s'est détérioré avec le temps, peut-être à cause de la croissance tentaculaire du gouvernement. Toujours est-il que c'est à vous que, grâce à cet article de la loi qui vous régit, le peuple du Canada a remis l'autorité ultime.

[*Texte*]

I have heard you in the past, and I would have thought there would have been many special reports come forth.

Mr. Dye: Mr. Chairman, we have not considered many, but we have certainly considered some. An example might have been the Dome remission order last year—$1 billion over time—of which you, as a Member of Parliament, had no knowledge and of which I am convinced most members of Cabinet had no knowledge. In fact, I am fairly well convinced the staff in the Finance department were not aware of it because they did not do the calculation. I think they should have done it and I told Parliament that, in December. Now, we probably could have told you in August or September. I doubt whether it would have made any difference to the taxpayer in terms of an opportunity to stop something that was costing money. But certainly Parliament would have been better informed on a more timely basis.

We decided to put it in the annual report. I can be criticized for that, but I think we must have 10 or 15 really interesting issues that Members of Parliament seem to be attracted to, and I could spew those out all year long. We have not done that, but I certainly could do it if I had a change in my act.

Mr. Baker: Excuse me. Just one final question. Again, Mr. Dye, I do not see the need for the change in the act. I do not know if you feel confined by certain guidelines of person-years or expenditures in your department. You mentioned one case and I am sure there are many others. You mentioned that there are probably a dozen cases where the government does not even know what is going on, let alone Members of Parliament. I do not know . . . You seem to hesitate so much on that section . . . I am confused.

Mr. Dye: Well, it is up to me to make that judgment.

Mr. Baker: Is it because of constraints and manpower?

Mr. Dye: No, not at all. I have adequate staffing and the kind of resources I need to report to you on section 8 should there be a section 8 out there to report on. As I said, I thought I was going to report Petrofina to you. I am still waiting for the information in order to finish the report, even though I won the court case. But there is a good example of one that I would do. It is a matter of judgment.

Mr. Baker: And you say there are others out there?

Mr. Dye: Yes. My sense of it is that over the five years I have been Auditor General, there has never been an issue that cost the taxpayers any money because I did not report.

Mr. Baker: No, no. That is not the point.

Mr. Dye: They were certainly matters of interest to Parliament, as I understand what parliamentarians are

[*Traduction*]

Je vous ai déjà vu à l'oeuvre et je me serais attendu à ce que vous soyez à l'origine d'un grand nombre de rapports spéciaux.

M. Dye: Monsieur le président, il est vrai que dans un certain nombre de cas, limité toutefois, nous avons été tentés. Je pense, par exemple, à la remise faite à Dome l'an dernier—au total, un milliard de dollars—dont les parlementaires n'avaient pas connaissance et dont, je crois, la plupart des membres du Cabinet n'avaient pas entendu parler. En fait, je suis quasiment certain que les agents du ministère des Finances n'étaient pas non plus ou courant, puisqu'ils n'avaient pas fait les calculs qu'à mon avis ils auraient dû faire, et c'est pourquoi, au mois de décembre, j'en ai informé le Parlement. Évidemment, nous aurions pu vous le dire dès le mois de septembre. Je ne crois pas, d'ailleurs, que cela aurait permis d'éviter que le contribuable ait à supporter certaines dépenses mais, tout au moins, le Parlement aurait été mieux informé, et en temps voulu.

Nous avons donc décidé d'en parler dans le rapport annuel. On peut me critiquer sur ce point, mais il semble que les députés soient particulièrement attirés par une dizaine ou d'une quinzaine de questions, avec lesquelles je pourrais les tenir en haleine à longueur d'année. Je ne l'ai pas fait jusqu'à présent mais, si l'on modifiait la loi, je serais sans aucun doute en mesure de le faire.

M. Baker: Permettez-moi une dernière question. Encore une fois, monsieur Dye, je ne crois pas qu'il soit indispensable d'amender la loi. Je ne sais pas si des lignes directrices concernant les effectifs ou les dépenses constituent pour vous une entrave, mais vous avez mentionné un cas intéressant, et je suis sûr qu'il y en a quantité d'autres. Vou savez dit qu'il y a une bonne dizaine d'affaires pour lesquelles le gouvernement ne sait même pas ce qui se passe, sans parler des députés. Alors je ne sais plus très bien; vous êtes vous-même tellement indécis en ce qui concerne ce fameux article, que je ne sais plus trop quoi penser.

M. Dye: En tout cas, c'est à moi qu'il appartient de trancher cette question.

M. Baker: Est-ce à cause des contraintes budgétaires et de l'insuffisance des effectifs?

M. Dye: Non, pas du tout, j'ai suffisamment de personnel et je dispose des ressources voulues, pour le cas où je voudrais invoquer l'article 8. Comme je vous l'ai dit, j'ai pensé vous présenter un rapport sur Petrofina et j'attends un complément d'informations pour mettre la dernière main au rapport, même si c'est moi qui ai gagné en justice. Voilà donc un excellent exemple de cas où je décide de vous présenter un rapport. Mais cela demeure une question de point de vue.

M. Baker: Et vous dites qu'il y a d'autres exemples?

M. Dye: Oui. Cela dit, depuis cinq ans que je suis Vérificateur général, je ne crois pas que le contribuable ait eu à payer un sou de plus parce que je m'étais abstenu de vous rendre compte d'une affaire, quelconque.

M. Baker: Non, non, ce n'est pas ce que je voulais dire.

M. Dye: Bien sûr, certaines affaires, selon moi susceptibles d'intéresser les députés, se sont présentées, je dis selon moi

[*Text*]

interested in. As I watch their reactions to the Public Accounts committee or watch debates in the House, I have developed a sense of what I think is of importance to you. But then I get into the question of urgency and pressing importance and I make a judgment. My judgment so far has been to put it all in the annual report.

I am sensitive to your concern. In fact, the debate is often going on in my office, but more frequently in recent days, because we did not get that Private Members' bill through and I am wondering how I am going to react to it. One of my comments to my staff was that perhaps we should deem everything section 8. But everybody gets alarmed.

Le président: Merci.

Monsieur Cassidy, cinq minutes.

Mr. Cassidy: You have said what you want, which is to have more frequent reporting, then you indicated you have consulted people from the accounting profession. Eminent and able as they may be, it seems to me that perhaps you also need to hear the view being expressed by those Members of Parliament who take an interest in your work. That would be particulary the Public Accounts Committee and perhaps some opinions coming from this committee.

I would like to suggest that if you do not want to issue a report more frequently than once a year, then you, Mr. Dye, might consider producing a series of audit papers—or you could use some other term which might be euphemistic—which would then be assembled in the annual report.

• 2005

In fact, the chapters in the annual report would be, for the most part, those audit papers in addition to your audit notes, which I assume would be part of the annual report on an ongoing basis. I would like to make this suggestion to you. I think there are ways around this particular dilemma.

I also suggest you should perhaps be a bit cautious about the . . . You have had a prudent and conservative view from colleagues in your profession, from your peers. I do not with a big "C"; it is a small "C." I understand this, but let me suggest there are some real costs to the Government of Canada from the delays in your reporting.

For example, the very thorough report done on the Public Works operations, the real estate operations, here in the National Capital. Had the information been made public six or eight months earlier, and had it been disposed of by the Public Accounts committee nine or ten months earlier than was the case, one cannot help but wonder whether Public Works might not have started to pull up its socks, change its practices, and thereby save the public sums of money which would be material, relative to the size of your annual budget.

Therefore, although you say you cannot see direct losses because of the delays in your reporting, I would suggest where your comprehensive audits act as a spur in getting administrative reform or changes, the sooner they are out applying public pressure and requiring some political heft because of the

[*Translation*]

parce que lorsque j'observe les députés au cours des réunions du Comité des comptes publics ou durant les débats à la Chambre, je me fais une idée des sujets qui les intéressent. Mais j'applique ensuite les critères de «l'urgence» et de «l'importance pressante», ce qui m'a incité, jusqu'ici, à mentionner ces questions dans mon rapport annuel.

Je suis très sensible à votre préoccupation. En fait, la question est fréquemment soulevée dans mon bureau, et tout particulièrement ces derniers temps, étant donné l'échec du bill d'initiative parlementaire, car je me demande quelle stratégie adopter. J'ai dit à mes collaborateurs qu'il faudrait peut-être considérer que toutes les questions relèvent de l'article 8 ce qui, bien sûr, jette l'alarme parmi eux.

The Chairman: Thank you.

Mr. Cassidy, you have five minutes.

M. Cassidy: Vous avez dit souhaiter pouvoir présenter des rapports plus fréquents, puis vous avez ajouté que vous avez consulté des représentants des comptables. Quels que soient leur prestige et leur compétence, il me semble que vous devriez également prêter l'oreille aux députés qui s'intéressent à votre travail, notamment au comité des Comptes publics et aux opinions qui y sont exprimées.

Monsieur Dye, si vous ne voulez pas publier plus d'un rapport par an, alors peut-être pourriez-vous soumettre une série de documents de vérification—auxquels vous donneriez au titre suffisamment inoffensif—lesquels seraient ensuite rassemblés dans le rapport annuel.

Les chapitres du rapport annuel seraient donc composés en grande partie de ces documents de vérification auxquels viendraient s'ajouter vos rapports de vérification, qui en constitueraient le noyau permanent. C'est là, je crois, une suggestion qui permettrait d'échapper à votre dilemme.

En outre, permettez-moi de vous lancer un avertissement: vos collègues, vos pairs vous ont invité à la prudence; quant à moi, je voudrais souligner que lorsque vous tardez à présenter certains rapports, cela entraîne des charges financières supplémentaires pour le gouvernement du pays.

Je pense, à titre d'exemple, au rapport très complet concernant les Travaux publics et les opérations immobilières dans la région de la Capitale nationale. Si l'on avait diffusé ces informations six ou huit mois plus tôt, et si le Comité des comptes publics avait pu s'en saisir une dizaine de mois plus tôt qu'il ne l'a fait, peut-être cela aurait-il contraint les Travaux publics à redresser la barre et à changer leurs méthodes, ce qui aurait permis des économies considérables.

C'est pourquoi, même si vous prétendez que vos retards n'entraînent pas pertes directes, je dirai que plus tôt vous mettez en oeuvre vos méthodes de vérification intégrée pour stimuler les réformes administratives et pour susciter un mouvement d'opinion, en actionnant notamment le Comité des

[*Texte*]

concurrence of the Public Accounts committee, the better. Do you want to comment on this, Kenneth?

Mr. Dye: I would be happy to, Mr. Chairman. Mr. Cassidy makes some good points. We have considered the idea of issuing a lot of papers or studies or interim reports, and then at the end of the year putting in our annual report to Parliament, thinking this might be a way of sneaking it by—calling it an annual report, but in fact, getting it out on a more timely basis. The legal advice I have is that we cannot do this. My problem is this: Do I accept the legal advice or not? My legal advisers are, I believe, as good as anybody in the land, if not pre-eminent, so I am mindful of the quality of the advice I am getting from lawyers as they interpret the laws of Parliament.

With respect to the question of lateness and the concern members would have for the delay of good information, the DPW is an interesting study. Our studies take 18 months, maybe a little more sometimes. We had some very interesting findings early on in the report, and you may recall we put several of our audit findings, which normally would fall into a chapter, in audit notes a year ahead. The Public Accounts committee took great interest.

You may recall the building on Kent Street. We were paying $1 million a month in rent for a building . Then a year later the Public Accounts committee took much interest in the DPW chapter. The committee believed they had been given misleading testimony because they were told two different versions of the same set of circumstances in two different testimonies. They severely chastised the public servants involved.

There is an instance, maybe, where we knew we had something hot. We wanted to get it to you, and we used—not section 8—but at the very last minute . . . We were going to the presses with this, and we stuck in two audit notes, which I thought was a timely and thoughtful thing to do. The Public Accounts committee took considerable note of it. I could have gone to section 8 on those. They were important enough to bring to public attention. With the timing, we were just going to the printer and we stuck it in and it got lots of attention.

Mr. Cassidy: I made my representations. I am going to go off this subject now, but I disagree with your judgment on it. I would urge you to act in the way I have suggested, and I promise you that if you do, I, as one Member of Parliament, will defend to the death your right to report frequently.

Mr. Dye: As you will know, Mr. Cassidy, I am sympathetic to your views, but I am also mindful I must do my best to serve within the laws of Parliament.

Mr. Cassidy: I would like to ask about your practice of not charging Crown corporations for the audit work you perform for them. A number of those Crown corporations, in fact, are either wholely or partly in the commercial sector. Atomic Energy of Canada Limited, Canada Development Investment Corporation, the Canadian Saltfish Corporation and the Farm Credit Corporation are examples.

[*Traduction*]

comptes publics, mieux cela vaut. Qu'en pensez-vous, Kenneth?

M. Dye: J'aimerais bien qu'il en soit ainsi, monsieur le président, et je reconnais que M. Cassidy a quelques bonnes idées. Nous avons envisagé de publier toute une série de notes du rapport provisoire et de les intégrer à la fin de l'année à notre rapport soumis au Parlement, afin de contourner la difficulté tout en présentant les informations avec moins de retard. Toutefois, les juristes que j'ai consultés n'y sont pas favorables. Alors, dois-je tenir compte ou non de mes conseillers juridiques? Après tout, ils comptent parmi les meilleurs juristes du pays et leur interprétation des lois du pays vaut la peine d'être retenue.

Pour ce qui est du retard accusé par la transmission des informations et des préoccupations des députés, le cas du ministère des Travaux publics est intéressant; nos études nécessitent en moyenne 18 mois, parfois un peu plus longtemps; nous avons fait quelques constatations intéressantes au début de l'enquête et vous vous souviendrez que nous les avons publiées sous forme de notes un an auparavant, au lieu de les intégrer au chapitre principal. Le comité des Comptes publics s'y est d'ailleurs intéressé de très près.

Vous vous souvenez peut-être de l'immeuble de la rue Kent. À l'époque, le loyer était de un million de dollars par mois. Un an plus tard, le comité des Comptes publics s'est beaucoup intéressé au chapitre consacré au ministère des Travaux publics. Les députés croyaient qu'on les avait induits en erreur car, lors des témoignages, on leur avait présenté deux versions différentes des mêmes faits. Ils ont d'ailleurs adressé de sévères remontrances aux fonctionnaires concernés.

Nous savions que nous avions quelque chose de particulièrement intéressant sous la main, et nous voulions vous en faire part, sans nécessairement invoquer l'article 8. C'est pourquoi, au moment d'aller sous presse, nous avons inséré deux notes de vérification, ce qui me semble être une bonne idée, puisque le comité des Comptes publics s'y est intéressé de très près. J'aurais pu, il est vrai, invoquer l'article 8, car il s'agissait de questions importantes pour l'opinion. Mais, étant donné les circonstances, nous avons simplement fait imprimer deux notes supplémentaires et obtenu toute l'attention désirée.

M. Cassidy: J'ai dit ce que j'avais à dire, je vais donc abandonner ce sujet mais je ne suis toujours pas d'accord avec vous. Je vous invite instamment à tenir compte de mes suggestions et je vous promets que, si vous le faites, je me battrai jusqu'au bout pour défendre votre droit à présenter des rapports plus fréquemment.

M. Dye: Monsieur Cassidy, je suis très sensible à votre point de vue, mais je dois m'efforcer d'agir dans le respect des lois votées par le Parlement.

M. Cassidy: J'aimerais en venir à une autre question, à savoir que vous ne facturez pas les sociétés de la Couronne pour les travaux de vérification que vous effectuez auprès d'elles. Il se trouve que bon nombre de sociétés de la Couronne doivent être considérées comme appartenant totalement ou du moins en partie au secteur privé. Je pense, à titre d'exemple, à l'Énergie atomique du Canada Limitée, à la Corporation de

[*Text*]

• 2010

It seems to me that if only in terms of ensuring that there is a more appropriate reflection for them of their costs, it is not appropriate that they should not be paying audit fees for the work you do.

I do not know whether those corporations have the ability to shift from the Auditor General to some other auditor to do the work for them, but if they have a certain amount of commercial independence, that would also seem to me to suggest that they should be paying for your services and therefore be able to judge whether they are getting value for money in the services you are providing them. It would also make your budget look a bit easier, because we would see that the services you are providing to Parliament with respect to the main estimates of government are not quite so large.

Mr. Dye: It is my view that my budget looks pretty easy already, the way we manage.

But it is a good question: should we charge Crown corporations? I am very open to that. I have done that all my life. I have had to justify to others my fees, and I think I have earned them.

There is some slight difference. I think our costs are very much like the private sector's. I have done a number of tests on, are we reasonable in terms of our costs? When you look at our office overall, our average cost is about $65 and change per hour, to run our office. When you are in the attest business, strictly doing attest, where you can use a larger team and more junior staff, our costs are $40, $45, or $50, depending on the team. But it is in the mid-$40s. That is competitive with . . . if you went to Clarkson Gordon, Price Waterhouse, or Pannell Kerr Forster, that is what you would be talking about.

So I feel I am competitive. But I do have costs I would have to pass along in some way to the Crown corporations. There are some Crown corporations that are obliged to have us as auditor. That is section C(1) of the listing of Crown corporations in the Financial Administration Act. And then there are the C(2)s, which are the presumably non-dependent, commercially oriented types of Crown corporations. I am the auditor of maybe half of them. Private-sector auditors are the auditors of the other group.

If you take Air Canada, I think that is Clarkson Gordon now. Coopers and Touche are the auditors, I think, of CN. Petro-Canada has just switched from Peat to Arthur Andersen. So those are the big ones, where the private sector have a large stake.

I share the Post Office with Maheu, Noiseux. I share CDIC—that is the Canada Development, not Canada Deposit Insurance Corporation, with Peat Marwick. We find when we are working with them that our competence levels are equal and our costs seem to be about the same.

[*Translation*]

développement des investissements du Canada, à la Société canadienne du poisson salé et à la Société du crédit agricole.

À mon avis, ne fût-ce que pour qu'ils se rendent bien compte de leurs coûts réels, il ne faut par les dispenser de payer les opérations de vérification que vous faites pour leur compte.

Je ne sais pas si ces sociétés sont habilitées à choisir un autre vérificateur que le Vérificateur général; en tout cas, si on leur donne une certaine indépendance au plan commercial, il me semble qu'elles devraient également payer les services que vous leur rendez afin, notamment, de pouvoir faire des comparaisons. En outre, votre budget en serait allégé et vous n'occuperiez pas une part aussi importante du budget des dépenses du gouvernement.

M. Dye: Il me semble que, compte tenu de nos méthodes de gestion, mon budget ne fait pas trop mauvaise figure.

Cela dit, votre question est pertinente: Devons-nous nous facturer les sociétés de la Couronne? Je n'ai pas d'idée tranchée là-dessus. Toute ma vie, j'ai dû justifier les honoraires que je percevais, et je crois toujours les avoir mérités.

Il y a toutefois une légère différence. Je crois que nos coûts sont très analogues à ceux du secteur privé et je me suis souvent demandé, vérifications à l'appui, si nos coûts étaient raisonnables. Notre coût moyen de fonctionnement est de l'ordre de 65$ de l'heure. Lorsqu'on est dans le secteur de la vérification, selon que l'on a recours à une équipe composée d'agents plus ou moins chevronnés, les coûts vont de 40 à 50$ de l'heure. En tout cas, si vous vous adressez au cabinet Clarkson Gordon, Price Waterhouse ou Pannel Kerr Forster, c'est à cela qu'il faut vous attendre.

C'est pourquoi je crois être concurrentiel. Mais il faut néanmoins que je répercute certains coûts sur les sociétés de la Couronne. Certaines d'entre elles n'ont pas le choix, c'est nous qu'elles auront comme vérificateur: elles sont mentionnées dans l'article C(1) de la liste des sociétés de la Couronne de la Loi sur l'Administration financière. Et puis il y a les sociétés de l'article C(2) qui sont censées être autonomes et de type commercial. J'en vérifie à peu près la moitié, et le reste va à des vérificateurs privés.

Par exemple, je crois que c'est Clarkson Gordon qui s'occupe aujourd'hui d'Air Canada, et Coopers et Touche qui vérifie CN. Quant à Petro-Canada, ils viennent de passer de Peat à Arthur Andersen. Il s'agit donc de grosses sociétés, où le secteur privé a une participation importante.

Je partage les Postes avec Maheu, Noiseux et la CDIC avec Peat Marwick. Lorsque nous travaillons ensemble, nous constatons que nos niveaux de compétence et nos coûts sont tout à fait analogues.

[*Texte*]

So I do not know whether there would be any great saving achieved by us charging. I am not disinclined, if that is the way to put it, to have that pressure on our office.

Mr. Cassidy: To have a complete picture.

Mr. Dye: Well, we report them to you. That is what we are doing now.

Mr. Cassidy: Because revenue goes into the Treasury rather than going to your office, or it may not be credited to your office, it may be a bit difficult, although I think that should be changed.

I note that the table in exhibit 15.3 of your annual report, which has the cost of preparing annual audit reports for different Crown corporations, totals about $3.5 million, whereas the analysis in Part III suggests that the cost of doing Crown cororations is about $8.6 million. There is quite a disparity there. I wonder whether, at the very least, you could begin by, both in your annual report and in the Part III, showing on an individual basis the cost of auditing for each of the Crown corporations for whom you provide that service; in other words, showing a break-out of that $8 million or $9 million.

Mr. Dye: That is very easy to do. The reason there is a disparity here is that table 15.3 is only dealing with the financial attest audit work. It does not incude the accounting work we do for them, or any special little projects that we might do—although we are not really in the consulting business; we decline those engagements—and it also only deals with those items completed. So you are getting different accounting periods. When an audit is completed, we then total up the costs, and that is what we reported here. It is not the increase in the work in progress over the budget year. So we have apples and oranges in terms of comparisons. Then you have that whole value-for-money dimension in the Crowns that we do.

So there is good reason for that disparity. We are not trying to tie in . . . in fact, we deliberately did not total the page. You may have done that, but we did not, because we did not want to mislead you.

• 2015

The Chairman: Mr. Girard.

Mr. Girard: I have a few questions. One of them is that your office and other offices in the private sector have been criticized for the way the CCB was handled, and I see that you are going to have an increase of four person-years. Will that make a difference? It is only four person-years. It may have been because of lack of data that you had received.

Also, with the staff you have, which is a very limited staff, why not amalgamate Audit Services Bureau with your staff for . . . ?

Mr. Dye: Let me tackle the two questions separately.

[*Traduction*]

Dans ces conditions, je ne crois pas que nous réaliserions de grosses économies en facturant nos services. Cela dit, je n'opposerai pas une résistance farouche si l'on exerce des pressions sur notre bureau dans ce sens.

M. Cassidy: Il s'agit de n'omettre aucun détail.

M. Dye: Nous vous présentons un compte rendu complet.

M. Cassidy: Il est peut-être difficile de bien décrire les choses, étant donné que les recettes vont directement au Trésor, plutôt que d'être créditées à votre bureau, et je crois que cela devrait être changé.

Je remarque au tableau 15.3 de votre rapport annuel, qui illustre le coût des préparations des rapports annuels de vérification de différentes sociétés de la Couronne, un total de 3,5 millions de dollars, alors que l'analyse qui se trouve à la partie III fait état d'un coût de 8,6 millions de dollars. Il me semble que l'écart est considérable. Je crois que vous pourriez, tout au moins, tant dans votre rapport annuel que dans la partie III, donner une ventilation des coûts de vérification de chacune des sociétés de la Couronne dont vous vous chargez, afin que nous sachions comment se répartissent ces 8 ou 9 millions de dollars.

M. Dye: C'est chose facile. L'écart que vous observez est dû au fait que le tableau 15.3 porte uniquement sur le travail de vérification intégrée des opérations financières, et ne comprend pas des travaux de comptabilité que nous effectuons pour leur compte, non plus que certains projets spéciaux qu'il nous arrive d'entreprendre—même si nous ne sommes pas véritablement des expert-conseils et si nous décourageons plutôt les demandes allant dans ce sens—en outre, il ne porte que sur les opérations menées à bien. Si bien que les périodes comptables envisagées ne sont pas les mêmes. Lorsqu'une vérification est terminée, nous additionnons les coûts, et c'est cela que vous trouvez dans le tableau. On ne peut donc pas faire de comparaison valable, sans compter qu'il faut tenir compte de l'aspect optimisation des ressources, lorsque nous vérifions une société de la Couronne.

Vous voyez donc que cet écart s'explique fort bien et c'est de façon tout à fait délibérée que nous n'avons pas fait le total. Nous voulions éviter de vous induire en erreur.

Le président: Monsieur Girard.

M. Girard: J'ai plusieurs questions à poser. Commençons par les critiques adressées à votre bureau, ainsi qu'à certains cabinets privés, pour la façon dont vous avez traité l'affaire de la Banque commerciale du Canada. Je vois que vous avez une augmentation de quatre années-personnes. Est-ce que cela va avoir une incidence quelconque, ou est-ce dû à un manque d'information?

Autre question, étant donné que vos effectifs sont très limités, pourquoi ne par amalgamer le Bureau des services de vérification et votre personnel, afin . . . ?

M. Dye: J'aimerais traiter ces deux questions séparément.

[*Text*]

CCB is audited by two private sector firms and has nothing to do with my office. However, my office gets involved with the effects of the losses in CCB by virtue of the demands upon the Canada Deposit Insurance Corporation, the safety net there that was paying depositors up to $60,000 and a large sum of money flowed through there. Large sums of money are also being advanced through the CDIC to the agents who are managing that group of trust companies in that trust company debacle, the Greymac, Crown, Seaway group that went down, and then you have the banking institutions and you have a series of other trust companies where there are losses. We, as auditors of CDIC, are responsible for auditing the accounts of CDIC and that insurance fund, which is in a significant deficiency position.

We also are not the auditors of the Bank of Canada. However, the ability of the Bank of Canada to pay its dividend up into Canada, or if it had a lack of ability to pay because a loss was suffered, is of interest to us because we think it would be a matter of interest to Parliament.

So we are sort of on the fringe of the CCB thing.

You mentioned that I have a small staff. These statistics which are produced for you on the government basis are completely misleading because they do not tell you what is going on. In fact, we probably have 900 people underfoot in any given week, and the reason is we have a large number of contractors. We spend $5 million or $6 million a year in the private sector. We have people coming from the private sector to watch what we do and help us with our work as contractors on executive interchange. We have 10 people from overseas countries who come to learn from us and they are helping us with our audits and learning while they are doing it. So if you looked you would probably find 606 or 607 people on my staff today because, although we are tracking 640 or something on an annual basis, in fact people are being terminated and you have to fill. So there are little holes, and we have all these contractors around.

I am not short of staff. If I am short, I can go and buy them or rent them. So that is not a problem, and certainly the calibre of the staff is excellent. I have no concerns about being compared with any private sector firm or consultancy firm in terms of the calibre of my people. My view is that my staff have to be equal to, or better than, any the government has, and I feel our batting average is pretty good. So I am not concerned about that.

Going to your question of using Audit Services Bureau, in fact we do use Audit Services Bureau from time to time on a contract basis. Their approach is a little different from ours. They tend to do a lot of contract auditing, and we have used them for that from time to time. They are good at that. They would like us to employ some of their people. It is a part of government and they are public servants reporting to the government, whereas I am reporting to Parliament. That is where the difference is. But I use them from time to time. I have not had a great need to, but where they are competitive we use them, and I know you have used them for internal advice on how we organize, where we put the chairs and tables,

[*Translation*]

Les vérifications concernant la BCC sont faites par deux cabinets privés, qui n'ont rien à voir avec mon bureau. Cela dit, mon bureau doit se pencher sur les conséquences des pertes subies par la BCC, en raison des répercussions sur la Société d'assurance-dépôts du Canada, puisque cette dernière, en tant qu'assureur, devait verser jusqu'à 60, 000$ aux déposants, ce qui entraînait une forte hémorragie de fonds. Par ailleurs, la SADC a avancé des sommes considérables aux agents chargés de gérer le groupe de compagnies de fiducie qui se sont trouvées en difficulté, Greymac, Crown, Seaway; enfin, certaines banques, ainsi que toute une série de compagnies de fiducie, ont enregistré des pertes. En qualité de vérificateur de la SADC, nous devons vérifier les comptes de ce fonds d'assurance, qui connaît un déficit considérable.

Par ailleurs, nous ne sommes pas des vérificateurs de la Banque du Canada. Toutefois nous pensons que la question de savoir si la Banque du Canada est solvable ou non nous regarde, car c'est une question qui ne manquerait d'intéresser le Parlement.

C'est pourquoi nous suivons de très près l'affaire de la BCC.

Vous avez dit que mon personnel est des plus réduits. Mais il faut préciser que les statistiques établies à votre intertion sont tout à fait trompeuses. En effet, étant donné le nombre élevé de contractuels que nous engageons, nous avons à peu près 900 personnes travaillant pour nous, d'une semaine à l'autre. Chaque année, nous versons entre 5 et 6 millions de dollars au secteur privé, car nous avons constamment des gens qui viennent du secteur privé à titre d'observateur et pour nous aider, en qualité de contractuels, au titre des échanges de cadres. Nous recevons 10 stagiaires venus de l'étranger, qui nous prêtent main forte en même temps qu'ils apprennent nos méthodes. Si bien qu'au total, il y a 606 ou 607 personnes qui travaillent pour nous aujourd'hui, même si officiellement nous n'en dénombrons que 640 pour l'année, car il y a des gens dont l'emploi est interrompu et qu'il faut remplacer, ce qui explique le nombre élevé de contractuels.

Je ne suis pas à court de personnel, car je peux toujours en engager et la compétence de mon personnel est remarquable. De ce point de vue, je n'ai rien à envier aux cabinets privés d'experts-coupables. Je pars du point de vue que mon personnel doit être au moins aussi compétent que celui de n'importe quel ministère, voire supérieur, et j'ai tout lieu de penser que tel est le cas. Je ne me fais donc pas de souci.

Quant à votre question concernant le Bureau des services de vérification, je vous répondrai que nous y avons recours de temps à autre, par voie de contrat. Leur optique diffère légèrement de la nôtre, ils font beaucoup de vérifications à contrat, c'est même une spécialité, et nous les engageons à ce titre de temps à autre. Ils aimeraient que nous engagions certains de leurs agents, mais je précise qu'ils font partie de la Fonction publique et qu'ils relèvent du gouvernement, alors que moi, je relève du Parlement. Je n'ai pas vraiment besoin d'eux, mais lorsque leurs services sont avantageux, j'y ai recours. Je sais que vous avez fait appel à eux pour des questions d'organisation matérielle et d'agencement de bureau;

[*Texte*]

our office plan, that type of thing, and they have assisted us on audit projects.

Mr. Girard: We see a lot of spending estimates that come in front of us. Being a rookie at this game, could you share your views on how Members of Parliament can approach the examining of the expenditures?

Mr. Dye: Yes. I think the strongest tool you have presently is the Part III. You have a Part III available to you on my office, and it tells you how I am organized, why I do, what I do, what my clients are, how I am organized. That is a little book—I see Mr. Cassidy has one in front of him—that is a very useful document. One of those is available to you on every department and agency of government now. It has been a project of the Office of the Comptroller General and my office. That is it there. That should tell you what you want to know about each department. In fact, it does not.

• 2020

The whole story is not quite told yet. I would like to see an improvement in those documents. We are always encouraging better information for parliamentarians, so you have a decent opportunity to know what is going on when you are obliged to make decisions on behalf of the taxpayers.

You also have other information about my office in terms of my annual report and so on, but if you want to learn about the government generally, I think part III is your best opportunity. You get annual reports of departments and Crown corporations. Those are useful, too.

When you are making decisions to spend money, the starting point is at that part III document and I would encourage you, as a new Member of Parliament, to pick your interest areas and read them. I think you would find it very helpful.

The Chairman: Mr. Cardiff.

Mr. Cardiff: I just have one question. I would like to come back to the $3 billion boondoggle, as you referred to it. From what I understand, it was estimated that it would never cost the taxpayers of this country more than $200 million. Was it more than $200 million?

Mr. Dye: Mr. Chairman, I do not recall whether the quote was $200 million or $100 million, but it was too low.

Mr. Cardiff: That is right.

Mr. Dye: The original estimate was $200 million.

Mr. Cardiff: Can you do an audit before a project is completed? What stage can you go in?

[*Traduction*]

quant à nous, ils nous ont assistés dans des travaux de vérification.

M. Girard: Nous devons examiner une quantité considérable de documents budgétaires. Étant donné que je ne m'y connais guère, j'aimerais savoir si vous avez des conseils à donner aux parlementaires sur la façon d'examiner un budget des dépenses?

M. Dye: Mais oui. Je pense que le meilleur instrument dont vous disposiez, c'est la partie III. Vous avez, par exemple, une partie III concernant mon Bureau qui vous dit ce que j'ai fait, pourquoi, quelle est ma structure organisationnelle et qui sont mes clients. Je vois que monsieur Cassidy a l'un de ces petits livres sous les yeux, il s'agit d'un document extrêmement utile. Vous en trouverez un sur chaque ministère et chaque organisme gouvernemental. C'est une idée conjointe du Bureau du contrôleur général et de mon propre bureau. En principe, il devrait vous renseigner de manière complète sur chaque ministère, mais cela n'est pas tout à fait le cas.

Il y manque encore un certain nombre de choses et j'aimerais que l'on améliore ces documents. Nous cherchons toujours à améliorer les renseignements offerts aux parlementaires afin que les décisions que vous êtes amenés à prendre au nom des contribuables soient prises, autant que possible, en connaissance de cause.

Vous y trouverez également des informations concernant mon bureau et notamment mon rapport annuel, mais si vous voulez en savoir plus concernant le gouvernement en général, je crois que la partie III est le document le plus indiqué. On y parle notamment des rapports annuels des ministères et des sociétés de la Couronne, et cela n'est pas inutile.

Lorsque vous prenez des décisions en matière de dépenses, vous devez consulter avant tout cette partie III et je vous encourage, en tant que nouveau député, à consulter les parties qui correspondent à vos domaines d'intérêt. Je crois que cela vous sera très utile.

Le président: Monsieur Cardiff.

M. Cardiff: Je n'ai qu'une seule question à poser. Je voudrais revenir sur cet imbroglio de 3 milliards de dollars, dont vous avez parlé. Si j'ai bien compris, selon les estimations, il n'aurait jamais dû coûter plus de 200 millions de dollars aux contribuables. Ou est-ce que les estimations étaient supérieures?

M. Dye: Monsieur le président, je ne sais pas si l'on avait prévu 200 millions ou 100 millions de dollars, mais de toute façon l'estimation était trop basse.

M. Cardiff: En effet.

M. Dye: Au départ, on avait prévu 200 millions.

M. Cardiff: Êtes-vous en mesure d'effectuer une vérification avant qu'un projet soit mené à bien? À quelle étape pouvez-vous intervenir?

[*Text*]

Mr. Dye: Mr. Chairman, I have experimented with trying to get in on something while it is going by and I must admit it did not work very well.

I tried to audit the process of negotiations with the banks. There were obviously some opportunities for cost-saving in terms of the government and its relationship of paying banks for services. I thought we would try to audit the negotiation process and the ultimate contract.

I was made very well aware by the then Deputy Minister of Finance, Mr. Cohen, that I might queer the deal in terms of publicly reporting what was going on. He prevailed on me, and I agreed with him in the end, that it is a problem if we come in while something is going on, interfere with legitimate negotiations on two sides, and come out with information which gives one side or the other an advantage or disadvantage. So we backed off.

I did send a letter to Mr. Cohen with our findings. I think, in order for you to improve the performance of the Department of Finance in this question, there are certain things we advise you to think about. I think he appreciated that. But it did not go public until the following year when, at that point, there had not been any negotiations for awhile and we were able to report.

We try to get in on some of the capital projects part way through. We are into the CF-18, the 138 are not acquired and it is a process of them coming in. We are looking at that. There are some big building projects we look at, but we are generally retrospective, we are looking back. It is historical-type auditing.

Mr. Cardiff: Thank you.

The Chairman: Considering that we are half-way through our meetings, may I suggest a five minute recess? We can come back at 8:30 p.m. We have two 90-minute sessions tonight, Mr. Cardiff.

Mr. Cardiff: I have another one at 8.30 p.m.

The Chairman: If the two other gentlemen are here, then it is no problem.

Mr. Cardiff: Okay.

The Chairman: Five minute recess?

Mr. Baker: I do not know if the member who just spoke was interested in pursuing this business of how he, as a Member of Parliament, and how Parliament could get a handle on something he mentioned with the Auditor General. I do not know if he said Dreamstreet or what.

Mr. Cardiff: Yes, I mentioned Dreamstreet.

Mr. Baker: Yes, and Mr. Chairman, if you have to go to another committee meeting . . .

[*Translation*]

M. Dye: Monsieur le président, j'ai déjà tenté de faire la vérification d'un projet en cours d'exécution, mais je dois admettre que les résultats n'ont pas été concluants.

J'ai essayé de vérifier le processus de négociation avec les banques car, de toute évidence, le gouvernement pouvait réaliser certaines économies en matière de paiement des prestations fournies par les banques. Je pensais que nous pourrions vérifier le processus de négociation ainsi que le contrat final.

Monsieur Cohen, qui était alors sous-ministre des Finances, m'avait bien prévenu que cela risquait de peser sur les négociations, dans la mesure où il y avait risque que leur contenu soit ébruité. En fin de compte, je me suis rendu à ses raisons car, en effet, lorsque nous intervenons en cours de processus, nous entravons les négociations et nous obtenons des informations qui risquent d'avantager l'une ou l'autre partie. C'est pourquoi nous nous sommes retirés.

J'ai néanmoins adressé une lettre à monsieur Cohen pour lui faire part de nos observations et formuler certaines suggestions propres à améliorer le fonctionnement de son ministère. Je crois qu'il m'en a su gré. De notre côté, nous avons attendu qu'un bon moment s'écoule sans négociation, c'est-à-dire jusqu'à l'année suivante, puis nous avons présenté notre rapport.

Lorsqu'un projet entraîne des immobilisations, nous essayons d'intervenir en cours de route. C'est ainsi que nous nous intéressons à l'achat des CF-18, alors même que les 138 appareils commandés ne sont pas encore livrés. Nous suivons donc cette affaire, ainsi que certains gros projets de construction. Toutefois, en règle générale, notre examen est rétrospectif et concerne des opérations déjà effectuées.

M. Cardiff: Merci.

Le président: Étant donné que nous sommes à peu près à mi-chemin dans nos délibérations, je proposerais une suspension de séance de cinq minutes. Nous nous retrouverons à 20h30. Monsieur Cardiff, nous avons ce soir deux séances de 90 minutes chacune.

M. Cardiff: J'ai une autre réunion à 20h30.

Le président: Si les deux autres députés sont présents, il n'y a pas de problème.

M. Cardiff: Entendu.

Le président: Sommes-nous d'accord pour une suspension de séance de cinq minutes?

M. Baker: Je ne sais pas quelle est l'intention du député qui vient de parler concernant une question qu'il avait soulevée, je crois qu'il s'agit du projet *Dreamstreet*, et de la façon dont un député, ou le Parlement en général, pouvait intervenir de façon concrète.

M. Cardiff: Oui, j'ai effectivement parlé de *Dreamstreet*.

M. Baker: Eh bien, si vous devez vous rendre à une autre réunion de comité . . .

[*Texte*]

The Chairman: We will have the recess after you finish the line of questioning. Is that what you are suggesting, Mr. Baker?

Mr. Baker: Well, I was suggesting that I would give my five minutes to the hon. member, because I think he is raising a very important point about accountability and surveillance of the government.

In fact, it is not of the government as we know it, of the Cabinet, but of Parliament itself and that is the function of our witness. I think it is a good illustration. I do not know anything about it, but it must have something to do with agriculture and with foreign investors.

Mr. Cardiff: It does.

Mr. Baker: It must also have something to do with the ruling which was made by the bureaucracy.

Mr. Cardiff: I do not know where it came from.

The Chairman: Do you want to pursue for five minutes?

Mr. Cardiff: Mr. Chairman, I do not mind.

Mr. Baker: It is interesting.

Mr. Cassidy: On a point of order, I understood we were going until nine. I only have one more round of questioning but I would definitely appreciate the opportunity to have one more five-minute period.

The Chairman: Oh, you will.

Mr. Cassidy: Okay, that is fine. I had heard a suggestion we were adjourning at 8.30 p.m.

• 2025

The Chairman: No, no. I just suggested a recess of five minutes if everybody agreed, but since Mr. Cardiff has to leave, I will let him go for another five minutes, recess, and you will have your round.

Mr. Cardiff: The reason I was pursuing the scientific research program was because we were made much aware of it in southwestern Ontario earlier this year with the tax credit that has been made available to a company that has been newly formed called Dreamstreet, an American-based company whose purposes are to test whether a red Holstein or a white Holstein would be the most beneficial to have. It certainly appears to us to be a boondoggle. It was there. It has been passed. Our information is that these things happen. There is nothing much we can do. Your department is not allowed really to go in and do any auditing until the project is completed, but when it is completed that is too late.

We know there has been $10 million that is not going to be made available to us. We understood it was a transfer of $10 million from whatever, we do not know where the transfer came from. And the taxpayer's money is being used for this agricultural scientific project.

I guess what I am really asking is how can we get to the bottom of these things and stop them before they get to the

[*Traduction*]

Le président: Nous suspendrons la séance une fois que vous aurez épuisé votre sujet. C'est bien cela que vous souhaitez, monsieur Baker?

M. Baker: Je pensais simplement céder mes cinq minutes à l'honorable député, car je crois qu'il soulève là une question très importante qui touche la responsabilité et le contrôle du gouvernement.

En fait, il ne s'agit pas du gouvernement ou de son émanation, le Cabinet, mais du Parlement lui-même, et c'est pourquoi notre témoin est concerné au premier chef. Je ne connais rien de ce projet, mais je crois qu'il concerne l'agriculture et les investissements étrangers.

M. Cardiff: En effet, c'est bien cela.

M. Baker: Je crois que cela concerne également la décision prise par l'administration.

M. Cardiff: Je ne sais pas quelle en est l'origine.

Le président: Est-ce que vous voulez poursuivre pendant cinq minutes?

M. Cardiff: Pas d'objection, monsieur le président.

M. Baker: C'est fort intéressant.

M. Cassidy: Monsieur le président, j'invoque le règlement; je pensais que nous poursuivrions jusqu'à 21 heures. Il ne me reste plus qu'une série de questions, mais j'aimerais beaucoup disposer d'une autre période de cinq minutes.

Le président: Mais elle vous est acquise.

M. Cassidy: Dans ce cas, pas de problème. Je croyais avoir entendu parler d'un ajournement à 20h30.

Le président: Non, je faisais simplement cette proposition sous réserve de l'accord de toutes les personnes présentes mais, étant donné que monsieur Cardiff doit nous quitter, je vais lui donner la parole pour cinq minutes, et votre tour viendra après la suspension.

M. Cardiff: Je m'intéresse au programme concernant la recherche scientifique car nous avons été touchés de très près par cette question dans le Sud-Ouest de l'Ontario au début de l'année. En effet, le crédit d'impôt a été offert à une société récemment constituée, la société Dreamstreet; cette société, filiale d'une compagnie américaine, s'occupe de déterminer s'il vaut mieux avoir une Holstein rousse ou une Holstein blanche. Pour nous, c'est là une supercherie, mais elle est tout de même passée au travers. Nous savons que ce genre de choses existe et que votre service ne peut pas intervenir tant que l'opération n'est pas terminée; seulement, lorsqu'elle est terminée, c'est trop tard.

Nous savons que 10 millions de dollars ont été accordés et c'est autant que nous n'obtiendrons pas. Nous ne savons même pas quelle est l'origine des fonds, toujours est-il que c'est l'argent du contribuable que l'on utilise pour ce projet scientifique agricole.

Ce que j'aimerais savoir, c'est comment on doit s'y prendre pour arrêter ce genre d'opération avant qu'elle n'aille trop loin,

[*Text*]

point where this one is? Is there a way we can do this without cancelling the program completely, the scientific research program?

Mr. Dye: Mr. Chairman, the scientific research tax credits, the SRTCs, were probably the largest example, that I can think of, of a tax program that backfired beyond imagination and where so much money went out of the tax coffers in a hurry.

We got on that thing four months after Parliament had passed the bill. We were auditing it, which is unusual for us. We might usually be years behind, but this was four months later. By the time we had negotiated our position with Finance, and we had been aware of the government's position, the previous Minister of Finance had assured Parliament this was an excellent program and satisfied, very pleased that all this money was going out because this was indicating a lot of research.

The new Minister of Finance coming in took a different point of view. Whether our auditing and our debate with the officials in Finance had any influence on his views or not, he has not told me. But he sure knew about our concerns with respect to this program. And that was in October of 1984. We are at the printer at this time; it takes about six weeks to get that tome over to the printer and back to you in two languages, and they did not really stop it at that point. But $3 billion was on its way. That is the reality.

The way to get back some of that is to find out where the abuses are, and there are a number of them, and the former Comptroller General, now Deputy Minister of Revenue Canada (Taxation), testified before the Public Accounts Committee as to the methods they were using, the teams they were using to assess the uses of the program, some of which were quite legitimate and some of which were not.

So they have a big program going on looking at the abuses. I cannot remember the statistics, but if there were 3,000 tax credits out there, they are looking at 1,000 or more. But they have analysed them as to the possibility of tax avoidance or tax evasion and fraudulent plans and it appears that some of those things are fraudulent. They have evidence of fancy automobiles, apartment blocks, buildings and all kinds of curious expenditures that the taxpayers are footing the bill for.

Mr. Cardiff: Well, we are not certain this is fraudulent and I would not want to indicate that it was fraudulent, but I guess we would feel it is more unnecessary, because it is just a duplication of something that is already public knowledge and, we feel, very unnecessary.

Mr. Dye: The question of Dreamstreet, I did not recognize the name. But when you talked about Holsteins, I remember seeing something in the paper about red and white Holsteins. Not being a farmer, I am really not too aware of the relative advantages of the two breeds, but I know it was an issue and concern to members in your constituency or in Ontario.

[*Translation*]

comme c'est le cas ici. Est-ce que nous pouvons intervenir sans pour autant que l'ensemble du programme de recherche scientifique soit mis en cause?

M. Dye: Monsieur le président, je crois que le programme de crédit d'impôt pour la recherche scientifique est le plus parfait exemple de programme d'incitation fiscale dont les effets ont été désastreux et qui a coûté au Trésor public des sommes inimaginables en un temps record.

Nous avons commencé à vérifier l'opération quatre mois après l'adoption du projet de loi par le Parlement. C'est une situation tout à fait remarquable car, en général, nous sommes en retard de plusieurs années. Alors que nous avions négocié notre position avec le ministère des Finances et que nous avions été informés de la position du gouvernement, le ministre des Finances avait, de son côté, déclaré au Parlement que c'était là un excellent programme et qu'il était enchanté de voir que l'on y consacrait tout cet argent, puisque c'était la preuve d'une activité de recherche intense.

Le ministre des Finances suivant devait, lui, adopter un point de vue différent. Je ne sais d'ailleurs pas si notre opération de vérification ainsi que les débats que nous avons eus avec les fonctionnaires des Finances l'ont influencé ou pas. En tout cas, il savait quelles inquiétudes nous nourrissions à l'égard de ce programme. Cela remonte au mois d'octobre 1984. Notre rapport était alors en cours d'impression; vous savez qu'il faut environ six semaines pour faire imprimer ce gros recueil et vous le présenter dans les deux langues officielles, si bien que l'on n'a plus pu arrêter la machine. Résultat, chiffres à l'appui: 3 milliards de dollars.

Si l'on veut éviter que cela soit une perte sèche, il faut déterminer l'origine des abus, et ils sont nombreux. D'ailleurs, l'ancien Contrôleur général, aujourd'hui sous-ministre de Revenu Canada (Impôts), a témoigné devant le Comité des comptes publics à propos de méthodes qu'ils utilisaient et des équipes chargées d'évaluer l'usage que l'on faisait de ce programme, usage qui n'était pas toujours légitime.

On a donc mis sur pied un programme d'envergure afin d'examiner les abus. Je ne me souviens pas des chiffres mais sur 3,000 crédits d'impôt accordés, ils en examinent au moins un millier. Ils les ont examinés sous l'angle des tentatives d'évasion ou de fraude fiscale, et il semble qu'il y en ait eu. C'est ainsi que l'on a démontré que le contribuable avait aidé à acheter des voitures de luxe, des immeubles d'appartements et toutes sortes d'acquisitions pour le moins surprenantes.

M. Cardiff: Je ne sais pas s'il y a eu fraude et je ne me risquerais pas à l'affirmer, mais on peut au moins dire que ce sont des dépenses inutiles, puisque l'on ne fait que répéter des choses que tous savent déjà.

M. Dye: Je ne me souvenais pas du nom Dreamstreet, mais lorsque vous avez parlé des Holstein, cela m'a rappelé un article de journal qui parlait des Holstein rousses et Holstein blanches. Je ne suis pas éleveur et je ne saurais pas dire quels sont les avantages respectifs des deux espèces, mais je sais que cela touchait de très près les gens de votre région et de l'Ontario en général.

[*Texte*]

Mr. Cardiff: They both give white milk.

Some hon. members: Oh, oh!

Mr. Dye: I do not know if you milk them or eat them, but . . .

Mr. Cardiff: It is only if they do not milk, you eat them. Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you. Shall we recess for five minutes or does the committee want to go on?

• 2030

Mr. Cassidy: It is up to the members. I I am quite prepared to be content with one five-minute session and I would be happy to conclude my participation. It is up to the other members of the committee . . .

The Chairman: Mr. Cassidy, go ahead.

Mr. Cassidy: Okay.

Mr. Dye, I would like to ask about an important question which is the access to information that you enjoy as the Auditor General or that you sometimes do not enjoy. I wonder whether you could update us on the situation which arose over your efforts to get information in respect to the Petro Canada acquisition a couple of years ago, matters which you reported on in your annual report but which, I believe, are still unresolved.

Can you bring us up to date, please and tell us whether or not you feel you now can do an adequate job on behalf of Parliament, since this committee is the channel to talk about those things, or whether in fact you run the risk of being frustrated again in commenting on matters which a government of the day may find particularly sensitive or disquieting.

Mr. Dye: Mr. Chairman, I am afraid I must admit continued frustration. I have not resolved the question with respect to Petrofina. As you may recall, we did go to court. The judgment was very much in favour of my point of view and, I believe, Parliament's intention at the time the act was written. I believe the words are clear; that I do have access to things such as the pre-acquisition analysis of the Petrofina deal, and we still did not get them. I do not even know if they exist.

I have had an opportunity to try to resolve the daily working arrangements between my office and the Privy Council Office and those have been constructive. We have an arrangement with the Privy Council Office; we can now get the information 1986 and after. That is just a handshake arrangement between me and the Clerk of the Privy Council. I have not indicated to him that is the answer because it is not in accordance with the law, as far as I can see, but I want to get on with our auditing.

In the Privy Council Office they have put out a bulletin to all the departments on how they will handle information described as a Cabinet document. It looks workable enough. If it is not workable, I will let Mr. Tellier know and we will find a way around the problem.

[*Traduction*]

M. Cardiff: Ce sont toutes les deux des vaches laitières.

Des voix: Oh, oh!

M. Dye: Je ne sais pas si ce sont des vaches laitières ou des bêtes de boucherie, mais . . .

M. Cardiff: On ne les envoie à l'abattoir que si elles sont improductives. Merci, monsieur le président.

Le président: Merci. Voulez-vous que nous suspendions la séance pendant cinq minutes ou souhaitez-vous poursuivre?

M. Cassidy: C'est aux membres du Comité de décider. Pour ma part, je suis prêt à me contenter de cinq minutes, puis je m'en tiendrai là. Aux autres membres du comité de décider . . .

Le président: Monsieur Cassidy, vous avez la parole.

M. Cassidy: Entendu.

Monsieur Dye, j'aimerais vous interroger sur une question importante, à savoir la qualité de l'accès à l'information dont vous bénéficiez en tant que Vérificateur général. J'aimerais que vous nous informiez de ce qui s'est passé lorsque, voici deux ans, vous avez entrepris d'obtenir des renseignements concernant l'acquisition de Petro-Canada. Vous en avez parlé dans votre rapport annuel, mais je crois que la question n'est toujours pas résolue.

Pourriez-vous nous informer des derniers développements et nous dire si vous êtes en mesure de vous acquitter comme il convient de votre mission envers le Parlement ou si, au contraire, lorsque le gouvernement estime qu'une question est très délicate, vous risquez de ne pas pouvoir vous exprimer librement.

M. Dye: Monsieur le président, je dois reconnaître que je suis souvent extrêmement frustré. Je n'ai pas résolu la question concernant Petrofina. Comme vous vous en souviendrez, il y a eu procès. Le jugement était d'ailleurs très favorable au point de vue que j'ai défendu et, je crois, à l'intention du législateur. Je crois que les textes sont clairs, à savoir que je dois avoir accès aux analyses préliminaires à l'acquisation de Petrofina; or, nous n'avons toujours pas les documents, et je ne suis même pas sûr qu'ils existent.

J'ai eu l'occasion de mettre au point les dispositions régissant la collaboration quotidienne entre mon Bureau et le bureau du Conseil privé. Nous avons un accord avec ce dernier, en vertu duquel nous pourrons obtenir l'information à partir de 1986. Il s'agit en fait d'une entente verbale entre le greffier du Conseil privé et moi-même. Je ne lui ai pas dit que les choses en resteraient là, puisqu'à mon avis, cela n'est pas conforme à la loi, mais je tiens à ce que nous poursuivions notre vérification.

Le bureau du Conseil privé a adressé à tous les ministères un bulletin décrivant le traitement réservé aux documents qualifiés de documents du Cabinet. Cette procédure me paraît acceptable, et si tel n'est pas le cas, j'en informerai monsieur Tellier et nous trouverons une solution.

[*Text*]

With respect to 1981, 1982, 1983, 1984, 1985, the government is still firm at this point that I may not see these documents described as a Cabinet confidence and that is frustrating. I would like to finish the Petrofina deal.

There are other documents that I now need and I am asking for and there is significant resistance to giving them to us because the government has decided to appeal this case. I believe the government's position is that we had no right to be asking for this information and we should not even be dealing with Petrofina. The appeal will be held in the Federal Court of Appeal on October 8, 1986. We do not know who the judges are yet. We will not know until very shortly before the appeal is held.

I feel it is a very frustrating thing. We have been after this now for four years and we did not get to the bottom of the story. We know most of the story, we think. I would like to report to Parliament and the government of the day is refusing to give us the documents which, I believe, they have an obligation to give me, and that I am rightfully entitled to receive. So we have this legal argument going on, and it is going to be more serious if I do not get . . .

Mr. Cassidy: Am I right in understanding then that the government has now agreed in quiet discussions to provide you with the information that you need, provided it is 1986 or later, but that they are not prepared to provide the same information, which presumably exists, relative to the Petrofina deal, and are continuing to harass you in terms of giving that information?

Mr. Dye: They are not necessarily harassing me but they are not giving me the information I seek.

If I might give you an extreme example and I am probably talking out of turn because I am not supposed to know this information, but I am told that there is a record of decision by the Government of Canada on December 29, 1985, which says that the audit office ought to employ private sector consultants.

Well, we do already. Maybe the members of Cabinet did not realize on that day that we have a significant involvement of using private sector people. I do not see any difference between the view of Cabinet, if that is what it is, and my view. I think we are doing what they want. They may not have known that. I think this was their review of the Nielsen report.

So they cut a record of decision, the second day from the end of 1985. I am not allowed to know what that is because that is a Cabinet document. Yet, it affects my office. Talk about ridiculous ways to do business. It is, I think, a silly anomaly. Here the government would like to convey a message to me, and yet they tell me they cannot give me the message because it is a Cabinet confidence. Now, that is silly, and also I think I should have . . .

[*Translation*]

En ce qui concerne les années 1981, 1982, 1983, 1984 et 1985, le gouvernement ne démord pas de sa position, il me refuse l'accès à ces documents dits confidentiels, et j'en suis très contrarié, car je voudrais en finir avec la transaction concernant Petrofina.

Le gouvernement se fait également tirer l'oreille pour d'autres documents dont j'ai besoin et que je continue de réclamer, car il a décidé de faire appel dans cette affaire. À mon avis, il considère que nous n'avons pas le droit de réclamer ces renseignements et que nous ne devrions même pas nous intéresser à Petrofina. L'appel sera entendu par la Cour fédérale le 8 octobre 1986. Nous ne savons pas encore qui seront les juges et nous ne l'apprendrons que très peu de temps avant l'audience.

C'est là une situation extrêmement frustrante, car cela fait quatre ans que nous leur courons après sans arriver à tirer vraiment cette affaire au clair. Notre intention est de présenter un rapport au Parlement, mais le gouvernement en place refuse de nous transmettre des documents que je suis, selon moi, parfaitement habilité à obtenir. D'où la bataille judiciaire, qui risque fort de s'envenimer si je n'obtiens pas . . .

M. Cassidy: Dois-je comprendre que le gouvernement est à présent disposé à tenir des pourparlers discrets avec vous et à vous fournir les renseignements dont vous avez besoin, à compter de 1986, mais qu'il n'est pas disposé à vous fournir les mêmes renseignements concernant la transaction sur Petrofina, renseignements qui existent probablement, et qu'il continue à vous harceler sur cette question?

M. Dye: Je ne dirais pas qu'il me harcèle, mais qu'il refuse de me donner les renseignements que je réclame.

Pour aller jusqu'au fond des choses, et je vous donne là une information que je ne suis pas censé posséder, on me dit que, le 29 décembre 1985, le gouvernement du Canada a décidé que le bureau du Vérificateur devrait avoir recours à des consultants privés.

Mais cela, nous le faisons déjà. Peut-être les membres du Cabinet ne savaient-ils pas, à ce moment-là, que nous employons une forte proportion d'agents provenant du secteur privé. Je ne vois donc pas quelle est la différence entre leur point de vue et le mien. Nous agissons dans le sens souhaité par eux, même s'ils ne le savent peut-être pas. Je crois aussi que cela coïncide avec leur examen du rapport Nielsen.

Donc, toujours avant la fin de l'année 85, on décide que je ne suis pas habilité à prendre connaissance de ce document, car c'est un document du Cabinet, alors que j'en ai besoin pour mon Bureau. Si ce n'est pas là une façon ridicule de procéder . . . À mon avis, cela ne tient tout simplement pas debout. Le gouvernement veut me communiquer quelque chose mais il me dit en même temps que je ne peux pas y avoir accès, car c'est un document secret du Cabinet. Pour moi, c'est tout simplement absurde et je pense que je devrais . . .

[*Texte*]

• 2035

Mr. Cassidy: To get back to the main question, I think it is a bit trivial almost, although it sounds petulant. But is it not outrageous that you still cannot get to the bottom of the whole Petro-Canada thing, which in fact involves hundreds of millions of dollars of potential mis-spending or overspending of Canadian taxpayers' dollars? Why would the present government, which was not involved at the time and which in opposition bitterly fought Petro-Canada, be now turning around into a defender of the Trudeau government in actions that may in fact have represented misuse of public funds?

Mr. Dye: I will let the incumbent government give you its reasons for its position. I do not understand them. To me, they and the previous government, all these public servants and the respective governments, have had the obligation to provide me with the information so I can get on with my auditing to report to Parliament so Parliament can hold government accountable. Three governments have decided not to do that, and all three governments have received advice from the exact same people in the Privy Council Office. So we are going around in a big circle there, and we are stopped, I guess, until we win the next court judgment, which I expect to do.

Mr. Cassidy: It would suggest that the real power may not be with politicians at all. My final question is: Could you say if you have asked for fresh documents, if these are new documents that you have now learned you may need, or were these just parts of the original list of documents that you were seeking but that had been withheld by governments over the last several years?

Mr. Dye: Mr. Chairman, we are asking for the same documents we have for the last four years. If I might give you a little aside, Mr. Cassidy, members of the Public Accounts committee went to London and visited the Public Accounts committee there and the Auditor General's office. The Deputy Comptroller and Auditor General, when asked the question by one of the members of the PAC of whether or not he would expect to receive a pre-acquisition analysis of a thing like Petro-Canada, said: Of course we would receive it. The committee then went to Her Majesty's Treasury in London and met a senior officer there, and they asked the same question: Would you give up this type of information to the Auditor General? The answer was clearly yes.

I think maybe the members of the Public Accounts committee were even more inclined to support me. They have said to me, I think on public record, that they support my position, but you have the government's position and the Public Accounts committee's position. My view is that Parliament should take a position and give me the answer.

[*Traduction*]

M. Cassidy: Pour en revenir à l'essentiel, c'est vrai que cela paraît un peu fort, mais pas vraiment surprenant. Tout de même, ne trouvez-vous pas cela inadmissible qu'on ne vous permette pas d'examiner à fond la transaction sur Petro-Canada, qui porte sur des centaines de millions de dollars, des deniers publics qui ont peut-être été dépensés à mauvais escient? Comment expliquer que le gouvernement actuel, qui n'avait rien à voir avec cette opération et qui avait d'ailleurs farouchement combattu Petro-Canada, se fasse à présent le défenseur du gouvernement Trudeau pour des mesures qui représentent peut-être un usage condamnable des fonds publics?

M. Dye: C'est au nouveau gouvernement qu'il appartient de vous expliquer sa position, car moi, je ne le comprends pas. Pour moi, qu'il s'agisse de ce gouvernement ou du gouvernement précédent, ou encore de fonctionnaires, il leur incombe de me donner les renseignements dont j'ai besoin pour ma vérification afin que je puisse présenter mon rapport au Parlement et que ce dernier mette en jeu la responsabilité du gouvernement. Or, trois gouvernements ont décidé de s'opposer à cela, après avoir recueilli l'avis des mêmes agents du bureau du Conseil privé. Je crois que nous sommes pris dans un cercle vicieux et qu'il va falloir attendre le prochain jugement, dont j'escompte qu'il nous sera favorable.

M. Cassidy: Peut-être les politiciens ne sont-ils pas les véritables détenteurs du pouvoir. C'est d'ailleurs mon avis. Voici ma dernière question: avez-vous demandé de nouveaux documents, ou s'agit-il simplement de documents appartenant à la liste initiale mais que les gouvernements avaient refusé de vous communiquer?

M. Dye: Monsieur le président, cela fait quatre ans que nous réclamons les mêmes documents. Permettez-moi de vous faire une confidence, monsieur Cassidy: les membres du comité des Comptes publics se sont rendus à Londres et ont rencontré leurs homologues de la commission des Comptes publics, ainsi que le Vérificateur général, du Royaume-Uni. Le contrôleur adjoint ainsi que le Vérificateur général, à qui l'un des membre du comité des Comptes publics avait demandé si, pour une affaire analogue à celle de Petro-Canada, l'analyse préliminaire à l'acquisition leur serait communiquée, ont répondu que, assurément, ils recevraient ce document. Le Comité s'est ensuite rendu à l'administration du Trésor, à Londres, et y a rencontré un haut responsable, auquel on a posé la même question: «Communiqueriez-vous ce genre d'information au Vérificateur général?» La réponse a été affirmative, sans la moindre réserve.

Je crois que les membres du Comité des Comptes publics étaient tout à fait prêts à m'appuyer puisqu'ils m'ont dit, et cela a été, je crois, enregistré officiellement, qu'ils appuyaient ma position; mais il faut faire la distinction entre la position du gouvernement et celle du comité des Comptes publics. À mon avis, le Parlement devrait prendre position et me donner sa réponse.

[*Text*]

The Chairman: Thank you very much, Mr. Dye. I want to thank you and your colleagues who came here before the committee to testify tonight and to exchange frankly on some very interesting points and very interesting questions that were put by all members of this committee. I am sure some of us who are relatively new to this committee in particular have learned a few things, and we know better a few tools now that perhaps we can use to pursue our job as parliamentarians.

Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: I was just going to say before you adjourn, Mr. Chairman, that at the beginning I raised the question about this committee's offering its opinion to Parliament in some way or another with respect to whether or not this was the most appropriate place for these estimates to be considered. At your suggestion—and also since I had thought I was a member of the committee for tonight, and I am not—it might make sense for that matter to be held over, but I hope at least members will accept that the question has been raised and that, through channels and perhaps again in an open meeting of the committee, that question could be discussed by this committee some time in the not-too-distant future.

The Chairman: As we discussed, Mr. Cassidy, I think there are other proceedings that ought to take place in another committee, and perhaps we should pursue it through the appropriate channels and bring it back here in due course to discuss it further.

Mr. Cassidy: Okay, that is fine.

The Chairman: I would like to remind the members of the committee that our next meeting will be held on Wednesday, May 7, 1986, in this room, 308 West Block, at 6.45 p.m. We will be meeting with the Hon. Stewart McInnes, Minister of Supply and Services, and officials from Supply and Services and Statistics Canada. Just to clarify, there will be two meetings held back to back; that is, two meetings of 90 minutes.

Mr. Girard, are you making the motion to adjourn tonight?

Mr. Girard: I so move.

The Chairman: Thank you very much. The meeting is adjourned.

[*Translation*]

Le président: Merci infiniment, monsieur Dye. Je tiens à vous remercier, ainsi que vos collègues, d'être venus témoigner ce soir et d'avoir répondu avec une grande franchise aux questions posées pas mes collègues, qui touchaient des points fort intéressants. Nous avons tous beaucoup appris, notamment les députés nouvellement élus, et tout particulièrement en ce qui concerne certains outils qui nous seront fort utiles dans l'exercice de notre mission de députés.

Monsieur Cassidy, vous avez la parole.

M. Cassidy: Avant que nous n'ajournions, monsieur le président, j'avais demandé comment nous allions procéder pour communiquer au Parlement notre opinion sur la question de savoir si ce comité est l'organe le plus qualifié pour l'examen de ces prévisions budgétaires. Sur votre suggestion—mais aussi parce que je croyais, ce soir, faire partie du comité, ce qui n'est pas le cas—je crois qu'il serait bon que cette question soit mise en suspens; toutefois j'espère que les membres du comité accepteront de prendre acte de ce que la question a été soulevée et que, lors d'une réunion publique du comité par exemple, elle pourrait être évoquée à nouveau dans un proche avenir.

Le président: Comme nous l'avons déjà vu, monsieur Cassidy, je crois qu'il doit y avoir d'autres délibérations au sein d'un autre comité, c'est pourquoi nous allons laisser cette question suivre sa filière appropriée et nous en saisir à nouveau en temps voulu.

M. Cassidy: Nous sommes d'accord.

Le président: Je voudrais rappeler aux membres du Comité que nous tiendrons notre prochaine réunion mercredi 7 mai 1986, dans cette même pièce, à savoir la pièce 308 de l'édifice de l'Ouest, à 18h45. Nous recevrons à cette occasion l'honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services, ainsi que des fonctionnaires d'Approvisionnements et Services Canada et de Statistique Canada. Je précise qu'il y aura deux réunions consécutives, de 90 minutes chacune.

Monsieur Girard, voudriez-vous nous proposer une motion d'ajournement?

M. Girard: Je propose l'ajournement.

Le président: Merci infiniment. La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 3

Wednesday, May 7, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 3

Le mercredi 7 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Government Operations

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, Supply and Services, Vote 10, Statistics Canada, under SUPPLY AND SERVICES

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, Approvisionnements et Services, crédit 10, Statistique Canada, sous la rubrique APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES

APPEARING:

The Honourable Stewart McInnes, P.C., M.P., Minister of State (Treasury Board)

Kenneth M. Dye, Auditor General of Canada

WITNESSES:

(See back cover)

COMPARAÎT:

L'honorable Stewart McInnes, c.p., député, Ministre d'État (Conseil du Trésor)

Kenneth M. Dye, Vérificateur général du Canada

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESS—TÉMOIN

From the Office of the Auditor General of Canada:
Kenneth M. Dye, Auditor General of Canada.

Du Bureau du Vérificateur général du Canada:
Kenneth M. Dye, Vérificateur général du Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 3

Wednesday, May 7, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 3

Le mercredi 7 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, Supply and Services, Vote 10, Statistics Canada, under SUPPLY AND SERVICES

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, Approvisionnements et Services, crédit 10, Statistique Canada, sous la rubrique APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES

APPEARING:

The Honourable Stewart McInnes, P.C., M.P., Minister of Supply and Services

COMPARAÎT:

L'honorable Stewart McInnes, c.p., député, Ministre des Approvisionnements et Services

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26195—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to an Order of the House dated May 6, 1986:
Cyril Keeper replaced Ian Deans.

Conformément à l'ordre de la Chambre du 6 mai 1986:
Cyril Keeper remplace Ian Deans.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, MAY 7, 1986
(5)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 6:57 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Albert Girard, Felix Holtmann.

Other Member present: John R. Rodriguez.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Appearing: The Honourable Stewart McInnes, Minister of Supply and Services.

Witnesses: *From the Department of Statistics Canada*: Ivan Fellegi, Chief Statistician; Bruce Petrie, Assistant Chief Statistician, Social Institutions and Labour Statistics Field. *From the Department of Supply and Services*: Raymond V. Hession, Deputy Minister and Deputy Receiver General for Canada.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Votes under Supply and Services. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

By unanimous consent, the Chairman called Votes 1, 5, and 10 under Supply and Services.

The Honourable Stewart McInnes made an opening statement concerning the Department of Statistics Canada and, with the other witnesses, answered questions.

By unanimous consent, it was agreed,—That the Minister of Supply and Services and officials from the Royal Canadian Mint be invited to appear before the Committee under Standing Order 96(2) regarding the "Production of the New Dollar Coin".

At 8:20 o'clock p.m., the Chairman suspended the sitting.

At 8:30 o'clock p.m., the Chairman resumed the sitting.

The Honourable Stewart McInnes made an opening statement concerning the Department of Supply and Services and, with the other witness, answered questions.

On motion of George Baker, it was agreed,—That the Committee do now adjourn.

At 9:05 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 7 MAI 1986
(5)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 18 h 57, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Albert Girard, Felix Holtmann.

Autre député présent: John R. Rodriguez.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attahcé de recherche.

Comparaît: L'honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services.

Témoins: *Du ministère de Statistique Canada*: Ivan Fellegi, statisticien en chef; Bruce Petrie, statisticien en chef adjoint, Secteur de la statistique sociale, des institutions et du travail. *Du ministère des Approvisionnements et Services*: Raymond V. Hession, sous-ministre et Sous-receveur général du Canada.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 concernant le budget des dépenses principal de 1986-1987: Crédits inscrits sous la rubrique Approvisionnements et Services. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 15 avril 1986, fascicule nº 1.*)

Par consentement unanime, le président met en délibération les crédits 1, 5, et 10, inscrits sous la rubrique Approvisionnements et Services.

L'honorable Stewart McInnes fait une déclaration préliminaire au sujet du ministère de Statistique Canada, puis lui-même et les autres témoins répondent aux questions.

Par consentement unanime, il est convenu,—Que le ministre des Approvisionnements et Services et les hauts fonctionnaires de la Monnaie royale canadienne soeint invités à se présenter devant le Comité en vertu des pouvoirs que lui confère l'article 96(2) du Règlement, au sujet de la frappe de la nouvelle pièce d'un dollar.

A 20 h 20, le président interrompt les travaux.

A 20 h 30, le président reprend les travaux.

L'honorable Stewart McInnes fait une déclaration préliminaire au sujet du ministère des Approvisionnements et Services, puis lui-même et l'autre témoin répondent aux questions.

Sur motion de George Baker, il est convenu,—Que le Comité lève la séance.

A 21 h 05, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Wednesday, May 7, 1986

• 1900

Le président: Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986, concernant le budget des dépenses principales 1986-1987.

Je mets en délibération, du consentement unanime, les crédits 1, 5 et 10 sous la rubrique Approvisionnements et Services.

APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES

Crédit 1—Approvisionnements et Services—Dépenses de fonctionnement $183,887,000

Crédit 5—Approvisionnements et Services—Dépenses de fonctionnement $23,415,000

Crédit 10—Statistique Canada—Dépenses du Programme ... $270,501,000

Le président: J'aimerais souhaiter la bienvenue à l'honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services.

Ce soir, nous tiendrons deux séances de 90 minutes chacune, une consacrée à Statistique Canada et l'autre à Approvisionnements et Services. Avec le consentement de tous, nous allons d'abord passer à l'examen des prévisions budgétaires de Statistique Canada.

Je donne maintenant la parole au ministre et lui demanderais de bien vouloir présenter les hauts fonctionnaires qui l'accompagnent.

Mr. Minister.

Hon. Stewart McInnes (Minister of Supply and Services and Receiver General for Canada): Thank you, Mr. Chairman. I have three officials I would like to introduce. Dr. Ivan Fellegi is the Chief Statistician for Canada. I might add he has been with the department for 29 years and has an unequalled record of excellence in his field. He has been president of the National Statistics Council of Canada. Last year, he was president of the International Statistics Group, the highest accolade which can be bestowed upon him by his confreres in other countries. I must say I have enjoyed my experience with Dr. Fellegi. He came into office after I did, and I am pretty new, so we are having fun growing together. We also have Bruce Petrie and Guy Labossière, Assistant Chief Statisticians.

I have circulated some background material by way of introduction for use of the members. I do not know if you have had a chance to memorize it yet, but perhaps I will highlight some of the salient points.

During the past eight months I have had an opportunity to meet with a good number of the staff and review our programs. As a matter of fact, I have conducted a very intensive

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le mercredi 7 mai 1986

The Chairman: The Committee resumes consideration of its order of reference dated Thursday February 27, 1986 relating to the main estimates 1986-1987.

By unanimous consent, I call votes 1, 5 and 10 under Supply and Services.

SUPPLY AND SERVICES

Vote 1 - Supply and Services - Operating expenditures $183,887,000

Crédit 5 - Supply and Services - Operating expenditures $23,415,000

Vote 10 - Statistics Canada-Program expenditures $270,501,000

The Chairman: I welcome the honorable Stewart McInnes, Minister of Supply and Services.

Tonight, we intend to have two separate hearings of 90 minutes each, one for Statistics Canada and one for Supply and Services Canada. If there is unanimous agreement, we shall first deal with the budget estimates of Statistics Canada.

I shall now give the floor to the Minister and ask him to introduce his officials.

Monsieur le ministre, vous avez la parole.

L'honorable Stewart McInnes (ministre des Approvisionnements et Services et Receveur général du Canada): Merci, monsieur le président. Permettez-moi de présenter trois hauts fonctionnaires: M. Ian Fellegi, statisticien en chef du Canada. J'ajoute que M. Fellegi, qui appartient au ministère depuis 29 ans, présente un palmarès inégalé dans son domaine. Il a été président du Conseil national de la statistique du Canada et, l'an dernier, il a occupé le poste de président du Groupe international de la statistique; il s'agit de l'honneur le plus insigne qu'aient pu lui conférer ses confrères étrangers. Moi-même, j'aime beaucoup travailler avec M. Fellegi. Il est entré en fonction après moi, et je suis moi-même relativement nouveau; alors, c'est un plaisir que de faire nos classes ensemble. Nous sommes également accompagnés de Bruce Petrie et de Guy Labossière, l'un et l'autre portant le titre de statisticien en chef adjoint.

J'ai distribué quelques documents de base, à l'intention des députés, et je me permettrai d'en citer les points saillants.

Au cours des huit derniers mois, j'ai eu l'occasion de rencontrer un grand nombre de fonctionnaires et de passer en revue nos programmes. Je peux même dire que j'ai étudié en

[*Texte*]

review of every program carried out by StatsCan, their operations and the financial aspects, and I am absolutely persuaded the integrity of Statistics Canada and the surveys which they conduct is something Canada can be very proud of. This is obviously attributable to the competence of the personnel involved.

The agency has been adapting financially over the past number of years. It reached its budgetary zenith some 10 years ago and is now in the middle of a 15-year budget reduction which by 1989-90 will result in a reduction of person-years of over 30%. One might ask whether a reduction of one-third of the employees would result in a reduction of services, but I am happy to report that in my personal view—and I think my view is shared by the officials—the integrity of the programs and services to Canadians who are interested in the wide range of activities and surveys we are involved in has been very well maintained.

I think I am reinforced in my opinion by echoing the words of the ministerial task force on program review. I am just going to read it, because it perhaps summarizes the situation quite well:

> The challenge for government is to organize its information so that it meets its own needs effectively and makes it easily and cheaply accessible to all users. The socio-economic surveys through Statistics Canada handle this task effectively. It stands as a model for all federal survey activity because it works well. It is a principal assessment that Statistics Canada, having been pressured since 1978 to develop proper management, has responded and is now a tightly managed agency of government.

• 1905

This assessment is in line with that of the Auditor General, who in his 1983 report said very much the same thing. I will not read all of the relevant quote of the Auditor General pertinent to this aspect of my presentation, other than these words in conclusion:

> We found no instances where Statistics Canada was spending significant sums on products which did not have identifiable users.

Of course, some of the activities we had carried out some time ago have been dropped because priorities had changed and there was not a demand. For example, we no longer have a job vacancy survey, and some of the health-related surveys have been cancelled. Most of the major program reductions have occurred in 1978.

I think I would like to comment on some of the inititatives that have been undertaken in new programs. There have been basic improvements to surveys concerning economic statistics, household surveys and agricultural surveys.

I think the Members of Parliament will be interested, and perhaps some will know, that statistics supplied for each federal electoral district provide the basis of very important

[*Traduction*]

détail tous les programmes de Statistique Canada sous l'angle du fonctionnement et du financement, si bien que je suis absolument convaincu de l'intégrité de Statistique Canada et de la qualité de ses enquêtes, dont nous avons tout lieu d'être fiers, ainsi que de la haute compétence de son personnel.

Depuis plusieurs années déjà, Statistique Canada évolue beaucoup au plan financier. Après avoir atteint son apogée budgétaire voici une dizaine d'années, le ministère a entrepris une réduction budgétaire, étalée sur 15 ans, laquelle devrait lui permettre, d'ici à 1989-1990, d'atteindre une compression de 30 p. 100 de ses année-personnes. Je m'empresse d'ajouter qu'à mon avis—opinion d'ailleurs partagée par mes collaborateurs—cette réduction de 30 p. 100 de notre personnel n'affectera pas la qualité ni l'éventail des services et des programmes que nous offrons au public canadien.

Mon opinion est confortée par des observations du groupe de travail ministériel chargé de l'examen des programmes. Permettez-moi de citer un extrait de son rapport:

> Le défi du gouvernement consiste à organiser son information de manière à répondre efficacement à ce besoin et à rendre cette information facilement accessible, à peu de frais. Les enquêtes socio-économiques menées par Statistique Canada s'acquittent fort bien de cette tâche... L'organisation actuelle est un modèle pour toutes les activités d'enquête du gouvernement fédéral, car elle fonctionne bien... La conclusion principale du groupe est que le Bureau Statistique Canada ayant, depuis 1978, subi des pressions pour améliorer ses méthodes de gestion, il y a répondu de façon positive et est aujourd'hui un organisme bien administré.

Cette évaluation correspond à celle qu'a présenté le vérificateur général dans son rapport pour 1983. Permettez-moi d'en citer un court extrait:

> Nous n'avons trouvé aucun cas où Statistique Canada dépensait des sommes importantes sur des produits qui n'étaient d'aucune utilité précise.

Bien évidemment, nous avons renoncé à certaines de nos activités, soit en raison de nouvelles priorités, soit par insuffisance de la demande. C'est ainsi que nous n'organisons plus d'enquêtes sur le nombre d'emplois vacants, et que nous avons abandonné certains sondages relatifs à la santé. La plupart des réductions de programme importantes remontent à 1978.

J'aimerais également souligner certaines initiatives nouvelles, notamment les améliorations apportées aux enquêtes relatives aux statistiques économiques, aux enquêtes-ménages, et aux enquêtes agricoles.

Je précise aussi, ce qui ne manquera pas d'intéresser les députés, que les statistiques relatives à chacune des circonscriptions électorales fédérales sont à la source de renseigne-

[*Text*]

information as far as representation goes: one person, one vote and that kind of thing. I would also like to point out the fact that we have had the benefit of considerable third-party advice as to whether our programs are on course. We have a network of 18 specific advisory committees, which are made up of members drawn from all aspects of the community who are specialists in their particular fields and who are able to comment on the activities we have undertaken and to give us independent advice as to the merit of what we are doing from time to time.

Soon a National Statistics Council will also advise the Chief Statistician on a broad number of issues and program priorities. I am comforted in knowing that we will again be subject to very close scrutiny by these people who have competence.

One thing I would like to highlight is the fact that Statistics Canada has known for some time that the importance of service industries to the national economy has reached or even exceeded that of goods. But it has not had the resources to mount a comprehensive initiative to date to deal with precise measurement of service industry outputs. Funding has been sought and obtained from the Department of Regional Industrial Expansion to initiate necessary developments. I think this is a very positive step. This is something in the new world where patterns are changing so dramatically. I think new information of this kind will be very beneficial.

Similarly, we are taking initiatives with respect to small business. You will know, Mr. Chairman and members, that this government is particularly committed to facilitating the formation and development of small business. It believes they are businesses that have the capacity to adjust flexibly and quickly to changes in the economic environment. There is a major information requirement in support of small business and small business development agencies. Statistics Canada has conceived a very imaginable program and is going to promote information development on investment prospects in small business. This effort has resulted in Statistics Canada's securing financial commitments of roughly $3 million from the Department of Regional Industrial Expansion, all of the provinces and the territories. So this is another initiative I think all members will applaud.

• 1910

I guess the largest challenge for StatsCan in 1986 is a census. Census day is only four weeks away, but StatsCan has of course been preparing for months. This involves the largest peace-time mobilization of people to accommodate a government program. Some 45,000 people will be involved and it is a unique occasion of national stocktaking. The challenge is all the greater because StatsCan will finance the census out of its own resources, husbanded over five years through increased efficiencies and innovative ways of recovering the full cost of its publications.

[*Translation*]

ments très importants en matière de représentation populaire, et appuient la notion de suffrage universel. Par ailleurs, nous avons bénéficié de conseils précieux, recueillis à l'extérieur, concernant la bonne marche de nos programmes: en effet, nous nous appuyons sur un réseau de 18 comités consultatifs spécialisés, composés d'experts représentant les différentes facettes de notre communauté, lesquels nous permettent d'obtenir un point de vue indépendant sur le bien-fondé de nos initiatives.

D'ici quelque temps, le statisticien en chef sera en outre assisté d'un conseil national de la statistique, qui se penchera sur un vaste éventail de questions, notamment celle des priorités. Il est réconfortant de savoir que nos activités vont être suivies de très près par des personnes extrêmement compétentes.

Autre élément important, le fait que Statistique Canada a pris conscience, depuis un certain temps d'ailleurs, de ce que l'industrie des services occupe aujourd'hui une place plus importante que l'industrie manufacturière au sein de l'économie nationale. Toutefois, nous ne disposions pas des ressources nécessaires à une mesure précise de l'apport représenté par l'industrie des services. Or, nous avons obtenu du ministère de l'Expansion industrielle régionale un financement qui nous permettra d'amorcer cette opération. Je crois qu'il y a tout lieu de s'en réjouir, car ce phénomène illustre l'évolution très rapide du monde moderne, et ces renseignements nous seront des plus utiles.

En outre, conformément à l'orientation définie par le gouvernement, qui tient à promouvoir la création et l'expansion des petites entreprises—qui sont les mieux adaptées pour suivre les fluctuations de l'environnement économique—nous allons tenter de répondre à l'énorme besoin d'information de ces entreprises et des organismes chargés de leur promotion. Grâce à un financement d'environ 3 millions de dollars accordé par le ministère de l'Expansion industrielle régionale, mais aussi par l'ensemble des provinces et des territoires, Statistique Canada a pu se lancer dans un programme extrêmement ambitieux, destiné à recueillir des informations sur les perspectives d'investissement des petites entreprises. Là encore, il faut applaudir cette initiative.

A n'en pas douter, le principal défi que devra relever Statistique Canada pour 1986, c'est le recensement, qui doit commencer dans un mois à peine, mais que nous préparons évidemment depuis beaucoup plus longtemps. Il s'agit, en effet, de la plus grande opération de mobilisation qu'ait connu le pays en temps de paix, et près de 45,000 personnes participeront à cette occasion unique d'opérer un bilan à l'échelle nationale. Le défi est d'autant plus grand que Statistique Canada financera le recensement à même ses propres ressources, lesquelles proviennent d'économies réalisées sur cinq ans grâce à l'amélioration du rendement et à des méthodes novatrices de recouvrement du coût de ses publications.

[*Texte*]

This is a very broad-brush description of where Statistics Canada is and the problems it faces. I believe you have much more detailed information in the presentations which we circulated before this meeting. So we are available for questions at your discretion.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Minister. Do I understand that Mr. Fellegi has a statement also, or can we go on to questioning right away?

Mr. McInnes: No, we decided his statement would be circulated and we thought the priority would be made available to respond to your questions.

The Chairman: You are absolutely right in that, Mr. Minister, and I thank you for it. Mr. Fellegi, I am sure the Members have read or will read your statement within the next few hours. Mr. Rodriguez, did you have a request before we go into the questining as such?

Mr. Rodriguez: Yes. Mr. Chairman, I came here for a specific purpose and I am going to deal with that purpose first, but as I listened to the Minister on this Statistics Canada thing, I am persuaded I should stay and find out more about this Statistics Canada. That will be as it may.

Mr. Chairman, I came here tonight to question the Minister under the item of his estimates, specifically with respect to the awarding of the dollar coin contract to Sherritt Gordon, because I sat on the Miscellaneous Estimates Committee and I attended every single meeting. I participated fully in all the hearings, I listened to all the witnesses and I participated in all the debates in the committee. I knew precisely what we meant by our recommendations. It has been the practice of the Mint to always have a tendering process for the 5-cent piece, the blank, the 10-cent piece and the quarter. There is an open tendering process for the companies which are in the business of producing the blanks before the images are put on them by the Mint. It was my understanding that the companies in the business of making the blanks would also bid on that contract for the dollar coin.

The Chairman: Just a second. Mr. Holtmann.

Mr. Holtmann: Point of order, Mr. Chairman. I would like some clarification. Is it not possible that the member opposite could put this question on an order paper, as opposed to what we are here to discuss today?

The Chairman: Mr. Holtmann, Mr. Rodriguez is coming up with a suggestion the committee will probably agree with.

Mr. Holtmann: Well, get to it.

The Chairman: He is just stating the purpose of his question.

Mr. Rodriguez: I am going to get to it, but it has to be put in the context. Just sit tight, because if you know my style you will be here all night, buster. You just keep cool or I will get the whips down here on you.

The Chairman: Mr. Rodriguez, please.

Mr. Rodriguez: It is in fact the kind of questioning you cannot do in the House, because you have to be very specific there and you cannot have long preambles to the question.

[*Traduction*]

J'ai brossé un tableau sommaire de la situation actuelle de Statistique Canada et des problèmes auxquels il doit faire face. Les documents que nous avons distribués contiennent des informations beaucoup plus détaillées, et nous sommes à votre disposition pour répondre à vos questions.

Le président: Merci beaucoup, monsieur le ministre. M. Fellegi souhaite-t-il faire une déclaration, ou préférez-vous que nous posions tout de suite nos questions?

M. McInnes: Non, nous avons décidé de distribuer simplement sa déclaration et de donner la priorité à vos questions.

Le président: C'est une excellente initiative, et je vous en remercie. Monsieur Fellegi, je suis sûr que, si ce n'est déjà fait, les députés prendront très bientôt connaissance de votre déclaration. Monsieur Rodriguez, je crois que vous aviez une question préliminaire?

M. Rodriguez: Oui, monsieur le président, je suis venu ici dans un but bien précis, et j'en traiterai en premier lieu; cela dit, après avoir suivi la déclaration du ministre concernant Statistique Canada, je suis enclin à rester plus longtemps pour creuser davantage le sujet.

Monsieur le président, je suis venu dans le but précis d'interroger le ministre sur l'une des rubriques de ses prévisions budgétaires, à savoir l'octroi du contrat concernant la pièce d'un dollar à Sherritt Gordon. En tant que membre du Comité des prévisions budgétaires en général, dont je n'ai pas raté une seule réunion, je suis très au fait des recommandations de ce comité. La Monnaie royale canadienne a toujours procédé par appel d'offres pour la pièce de 5c., pour la matrice, pour la pièce de 10c. et pour la pièce de 25c. Les sociétés qui fabriquent des matrices participent donc à un appel d'offres avant que la Monnaie ne frappe elle-même les effigies. J'avais cru que ces sociétés seraient également en lice pour le contrat concernant la pièce d'un dollar.

Le président: Un instant. Monsieur Holtmann.

M. Holtmann: J'invoque le Règlement, monsieur le président. Le député d'en face ne pourrait-il pas inscrire sa question au Feuilleton, plutôt que de tenir cette discussion ici?

Le président: Monsieur Holtmann, je crois que le Comité sera d'accord avec la suggestion de M. Rodriguez.

M. Holtmann: Bien; alors, venons-en au fait.

Le président: Il ne fait que présenter sa question.

M. Rodriguez: J'y viens, j'y viens, prenez votre mal en patience, sinon j'y consacre toute la nuit. Gardez votre calme, sinon je vous envoie les whips.

Le président: Monsieur Rodriguez, je vous en prie.

M. Rodriguez: Je rappelle qu'il est impossible de poser ce genre de question à la Chambre, car il faut être très précis et les longs préambules y sont interdits.

[*Text*]

The concern about what happened between the recommendations which were made and the decision between the Minister and the Mint, that whole process, is what I wanted to come down and question under the section dealing with estimates. When we discussed it, you persuaded me that the Mint as a Crown corporation should come before the committee, the Minister should be present, and we should have the discussion there because they have an estimate. So I would ask the committee to put the Mint on the list of witnesses with the Minister, because I agree that is the appropriate place to question both the Minister and the Mint on that whole scenario about how the dollar coin thing got off the track.

• 1915

The Chairman: Thank you, Mr. Rodriguez. Would it be the consent of the committee to call in the Mint at an appropriate date with the presence of the Minister for this purpose and other purposes on the estimates, as is possible under article 96(2) of the rules? Mr. Baker.

Mr. Baker: I wonder what the Minister thinks of it. I mean, the Minister is the Minister, and obviously the rules state he does not have to answer anything if he does not want to in the chamber and everywhere else, but I would like to hear if he wishes to make any comment as to whether we should call them in. I sound as if I am a government member; I am not, Mr. Chairman. I am just wondering what . . .

Mr. McInnes: I was getting all excited.

An hon. member: I think he would make a fine representative.

The Chairman: Mr. Minister, since Mr. Baker is asking you a question, I will permit the question.

Mr. McInnes: Yes. We had some preliminary discussion about this prior to our commencement. I would be quite happy, in the interests of time and convenience, to accommodate my friend and try to respond to his questions.

The Mint is not part of my estimates. It is a Crown corporation subject to examination. If we had had some notice about this, I would have had the estimates there and the information to respond. I am a little skeptical about my ability to tell him what went on in 1981 in a committee when I was not there. I think I should have officials there to respond to this kind of question, and . . .

Mr. Rodriguez: It was not 1981.

Mr. McInnes: Whenever the committee met. It was prior to . . .

Mr. Rodriguez: Last year.

Mr. McInnes: I was not a member of the committee. I think you and I have a difference of opinion about what went on. I have an understanding of the recommendations of the committee. I have read them. I can commit them by rote, but you have another understanding, and I think in order to assure

[*Translation*]

Je voulais traiter de cette question dans le cadre des prévisions budgétaires, afin de savoir quel sort le ministre avait réservé aux recommandations de notre Comité. Lorsque nous en avons parlé, vous m'avez assuré que la Monnaie royale canadienne, en tant que société de la Couronne, devrait comparaître devant le Comité, en présence du ministre, et que leur budget serait analysé. J'aimerais par conséquent que le Comité inscrive la Monnaie royale sur la liste des témoins qui doivent comparaître avec le ministre, car je crois que nous sommes l'instance la plus compétente pour interroger et le ministre et les représentants de la Monnaie royale, afin de tirer au clair cette affaire concernant le contrat de la pièce d'un dollar.

Le président: Merci, monsieur Rodriguez. Les membres du Comité conviennent-ils de convoquer les représentants de la Monnaie royale à une date appropriée, en présence du ministre, afin d'examiner cette question et d'autres questions relevant des prévisions budgétaires, ainsi que le prévoit l'article 96(2) du Règlement de la Chambre? Monsieur Baker.

M. Baker: J'aimerais savoir ce qu'en pense le ministre. Après tout, étant donné les prérogatives de son poste, le ministre n'est nullement tenu de répondre à toutes les questions, que ce soit à la Chambre ou ailleurs. J'aimerais donc savoir ce qu'il pense de cette idée de convocation. C'est vrai, je parle comme si j'étais moi-même membre du gouvernement; mais je me demande simplement . . .

M. McInnes: Je commençais à trépigner d'impatience.

Une voix: Je pense qu'il ferait un excellent député.

Le président: Monsieur le ministre, auriez-vous l'amabilité de répondre à la question de M. Baker.

M. McInnes: Volontiers. Nous avions déjà abordé cette question avant la réunion. En tout cas, afin de gagner du temps, je suis tout à fait disposé à répondre à la question de notre ami.

La Monnaie royale canadienne ne fait pas partie de mon budget. Il s'agit d'une société de la Couronne, assujettie à un contrôle à ce titre. Si on nous avait prévenus à l'avance, j'aurais apporté les prévisions budgétaires et les informations nécessaires, mais je crains de n'être pas en mesure de répondre à ce qui s'est passé en 1981, lors d'une réunion de comité à laquelle je n'ai pas assisté. Peut-être devrais-je faire appel à des fonctionnaires pour répondre à cette question . . .

M. Rodriguez: Ce n'était pas en 1981.

M. McInnes: Je veux dire lors de la réunion du comité, quelle que soit la date. C'était en tout cas avant . . .

M. Rodriguez: C'était l'an dernier.

M. McInnes: Je n'étais pas membre du comité, et je crois que nous ne sommes pas d'accord sur ce qui s'y est produit. Je me souviens de ses recommandations, je les connais même très bien, mais vous et moi les interprétons différemment. Alors, si je veux vous rendre justice—et je m'y engage—il faudrait attendre que les fonctionnaires compétents soient présents.

[*Texte*]

you—and this is my obligation and my undertaking—we should do this when my officials are present.

Mr. Rodriguez: I know the Minister has made one mistake previously, and I do not want to . . .

Mr. McInnes: It is hard to believe.

Mr. Rodriguez: You did; you admitted it in your letter to me. I do not want to compound it, so I think the Mint should be here, because they were present at all the meetings that took place.

The Chairman: Thank you. Does this answer your question, Mr. Baker?

Mr. Baker: Yes.

The Chairman: Can I take it the committee agrees to call on the Mint to appear before this committee at a date appropriate for both the Mint and the Minister? We will inform the committee members accordingly. Mr. Baker, you have 10 minutes.

Mr. Baker: Perhaps I will not use the l0 minutes, Mr. Chairman. Perhaps Mr. Rodriguez . . .

The Chairman: The last time you said that, Mr. Baker, you used it.

Mr. Baker: Perhaps Mr. Rodriguez has a question or two, as he pointed out, but first of all, I want to congratulate the Minister on his statement and congratulate Statistics Canada, the Chief Statistician and all staff members on what appears to be an excellent job they are doing, although sometimes I cannot really understand some of the statistics, especially the unemployment statistics as they relate to certain areas, especially Newfoundland.

However, in the Minister's statement, he said there would be a 30% person-year reduction, and then he said perhaps the officials hold a similar view to his. I would expect so, Mr. Chairman. I would certainly not expect the officials to express any view different from that of the Minister or the government.

A 30% person-year reduction: is it a real reduction of 30%? Surely to goodness, Statistics Canada would have to undergo an absolutely massive change to have this number of person-years reduced from its staff.

Mr. McInnes: It is a real reduction. There is a thing called technology which is assisting us materially. I think I indicated, and the fact is, the procedures followed by StatsCan are probably the most advanced in the world. As a matter of fact, we have people from other countries such as China coming here to try to mirror what we are doing. I can assure you those are real cuts, and there is an undertaking to effect cuts of 30% by 1990-91.

Mr. Baker: The Minister said there is such a thing as technology. I know there is such a thing, but it certainly was not invented this year. To have a 30% reduction . . . I am wondering if the Minister could elaborate on what types of

[*Traduction*]

M. Rodriguez: Je sais que le ministre a déjà commis une erreur, et je ne voudrais pas . . .

M. McInnes: Vous me voyez sceptique.

M. Rodriguez: Vous vous êtes trompé, vous l'avez même reconnu dans une lettre que vous m'avez adressée. Mais je ne veux pas aggraver les choses, et je crois, moi aussi, qu'il faut attendre que les représentants de la Monnaie royale soient présents, comme ils l'étaient lors de toutes les réunions précédentes.

Le président: Merci. A-t-on répondu à votre question, monsieur Baker?

M. Baker: Oui.

Le président: Le Comité est-il donc d'accord pour que nous convoquions conjointement, à une date à leur convenance, des représentants de la Monnaie royale et le ministre? Nous tiendrons les membres du Comité informés. Monsieur Baker, vous avez 10 minutes pour poser vos questions.

M. Baker: Je n'utiliserai peut-être pas intégralement mes 10 minutes, monsieur le président. Peut-être M. Rodriguez . . .

Le président: La dernière fois que vous avez dit cela, vous êtes allé au bout de vos 10 minutes.

M. Baker: Peut-être M. Rodriguez souhaitera-t-il poser plus tard une ou deux questions. Quoi qu'il en soit, je tiens à remercier d'emblée le ministre de sa déclaration et à féliciter Statistique Canada, ainsi que le statisticien en chef et tous ses collaborateurs, pour la façon dont, semble-t-il, ils se sont acquittés de leur mission. Cela dit, j'ai parfois du mal à comprendre certaines statistiques, notamment celles qui concernent le chômage dans certaines régions, et plus particulièrement Terre-Neuve.

Par ailleurs, le ministre a déclaré qu'il envisageait une réduction de 30 p. 100 des effectifs de son ministère, prévision confirmée par ses fonctionnaires, ce qui n'est d'ailleurs pas pour surprendre.

Quoi qu'il en soit, je suis fort surpris de ce chiffre de 30 p. 100 de compression des effectifs, qui suppose une réorganisation massive de l'ensemble du ministère.

M. McInnes: C'est pourtant bel et bien la réduction envisagée. Vous savez, il y a un phénomène qui s'appelle la technologie,et nous en profitons considérablement. Comme je l'ai dit, les méthodes de Statistique Canada sont probablement les plus perfectionnées du monde. D'ailleurs, les gens viennent depuis la Chine pour essayer de nous imiter. Quoi qu'il en soit, il s'agit bel et bien d'une réduction de 30 p. 100, qui devrait être réalisée d'ici à 1990-1991.

M. Baker: Le ministre nous parle de la technologie. Je sais bien que cela existe, mais ce n'est pas un phénomène nouveau. Le ministre peut-il nous dire quel genre d'emplois seront éliminés et nous donner des chiffres concernant cette année et

[*Text*]

jobs will be eliminated. How many jobs will be eliminated this year and next? What types of jobs would these be . . . to be replaced by computers in such a short period of time?

• 1920

Mr. McInnes: I would first like to say that in 1986-87, there will be a reduction of 162 person-years; in 1987-88, 115; 1988-89, 134; 1989-90, 79; 1990-91, 71. That is a total of 554 people. There is a 12% reduction over the 1985-86 budget of 4,519 employees, but that excludes those involved in the census.

Some of these cuts have been effected by the implementation of a Statistics Canada in-house clearance process. What I am saying there is that we are able to minimize these cuts by giving people certain priority with respect to job openings and that kind of thing.

To fully and properly respond to the last part of your question, I am going to ask Dr. Fellegi to comment.

Mr. Ivan P. Fellegi (Chief Statistician, Statistics Canada): Thank you, Mr. Chairman. As the Minister indicated, the reduction in person-years between now and 1990-91 will be more like 13% or 14%. The 30% figure was to put the reduction into a 15 year context, as he also mentioned. We are halfway throught that reduction process.

I would like to respond to two other questions implicit in the comments of Mr. Baker. One relates to the sources of efficiency. There were a very large number of initiatives. Among the more important ones was automation. Also, we replaced a substantial amount of surveying through the use of records from administrative sources, mostly taxation, thereby actually killing two birds with one stone. We reduced the reporting burden, on businesses mostly, and also reduced the cost of survey operations.

We have substantially increased the use of sampling, where that was applicable . . . instead of 100% surveying. We have implemented internal management techniques. For example, we created a major operations division within which peaks and valleys can be evened out more effectively than was possible when the operations were decentralized into a large number of individual activities.

We have an annual planning process within which we systematically examine efficiency opportunities and make the necessary investments up front in order to realize those efficiencies downstream. The cumulative impact of all of those efficiency initiatives is what we are talking about here, not any single one of them.

The last comment relates to what I thought was another question implicit in your comments, and that is about laying off people. I have made a commitment to our employees that we will entirely handle the reductions necessary through internal reassignment of people. In other words, as normal turnover occurs, we will replace a smaller fraction of that

[*Translation*]

l'année prochaine? Va-t-on remplacer les employés par des ordinateurs, en si peu de temps?

M. McInnes: Tout d'abord, en 1986-1987, nous opérerons une réduction de 162 années-personnes; en 1987-1988, de 115; en 1988-1989, de 134; en 1989-1990, de 79; en 1990-1991, de 71; soit un total de 554 années-personnes. Pour le budget 1985-1986, nous enregistrons une réduction de 12 p. 100 de nos effectifs totaux—qui représentent 4,519 employés—à l'exclusion des effectifs affectés au recensement.

Certaines de ces réductions sont le résultat du programme interne de réaffectation de Statistique Canada, qui permet d'atténuer les effets de ces réductions en accordant la priorité à nos employés lorsqu'un poste se libère.

Mais je vais demander à M. Fellegi de répondre plus complètement à la dernière partie de votre question.

M. Ivan P. Fellegi (statisticien en chef, Statistique Canada): Merci, monsieur le président. Comme l'a dit le ministre, d'ici à 1990-1991, notre personnel sera effectivement réduit de 13 à 14 p. 100. Il est d'ailleurs précisé que le chiffre de 30 p. 100 serait étalé sur une quinzaine d'années, et nous sommes actuellement à mi-chemin.

Permettez-moi de répondre à deux autres questions qui découlent des observations de M. Baker. La première concerne l'amélioration de notre efficacité. Cette dernière découle de plusieurs initiatives, dont, principalement, l'automatisation. Par ailleurs, nous avons évité un grand nombre d'enquêtes sur le terrain en allant puiser nos renseignements à certaines sources que nous offrait la fonction publique, notamment l'administration des impôts, si bien que nous avons fait d'une pierre deux coups, puisque nous avons réduit le dérangement causé par nos sondages, pour les entreprises notamment, tout en allégeant le coût des opérations de sondage.

En outre, nous avons davantage recours à l'échantillonnage, plutôt que de faire des enquêtes exhaustives, et nous avons aussi mis en oeuvre des techniques de gestion interne, telles que la création d'une division des opérations principales, qui permet de mieux niveler les périodes d'activités intenses et les périodes creuses, ce qui nous était difficile lorsque nos activités étaient décentralisées à l'excès.

Nous avons également un processus annuel de planification qui nous permet de maximiser notre efficacité et de consentir les investissements nécessaires à une bonne rentabilité des opérations à venir. L'amélioration de notre efficacité est donc le fruit d'un ensemble de mesures, et non pas une initiative isolée.

Permettez-moi de répondre également à une question que j'ai cru déceler dans vos observations, celle concernant les licenciements. Je me suis engagé, à l'égard de notre personnel, à procéder exclusivement par réaffectation des employés. En d'autres termes, nous profitons du roulement normal des employés pour procéder à des réaffectations internes, afin de créer le moins de secousses possible.

[*Texte*]

turnover and make the internal re-assignments needed to continue operations smoothly and effectively.

Mr. Baker: I certainly have to congratulate you on your apparent ability to manoeuvre things within the department so that you may not have any lay-offs. I do not completely comprehend, Mr. Chairman, how every department can come before committees of Members of Parliament and say we are not going to have any lay-offs, they are going to be reassigned internally. It certainly must be a massive juggling act. I am wondering about the internal management techniques. Would that involve, for example, taking some person-years and putting them under operations and maintenance? Treasury Board appears to . . .

• 1925

Mr. Fellegi: No. There is no such juggling. There is reassignment of people from one job to another because turnover may not occur exactly where we want it to occur.

Mr. Baker: I was partially being facetious there, but one final question. I have a note here which I do not completely comprehend; perhaps you or the Minister can elaborate on it, doctor.

> The Nielsen Task Force Report on major surveys criticized Statistics Canada for the imposition of large price increases on its statistical products.

It argued that excessive cost-recovery measures damaged the public-good role of the agency. It is certainly a strange thing to have the Nielsen task force comment on—that you were charging too much for the public information you give out. I wonder if you could comment on that—the entire business of cost-recovery. Is it too high, as the Nielsen task force claimed it is? Did you go too far?

Mr. McInnes: I think I would like to respond to that question in the first instance. I think there were a number of companies and citizens who were concerned in the first instance about the increases. They were substantial in comparison to what was there before, but you have to look at what was there before, and the deal was pretty good. People were getting an awful lot for very little.

We have been obliged to effect a cost-recovery program in these financial times. We do so with the knowledge that we have only lost 20% of our users; 80% continue to purchase our products at the new prices, and we think this is the best indication of acceptability. We do so also with the knowledge that every library in Canada has free copies of all of the information that we produce, and also all of the offices of Statistics Canada across the country have free copies. We have free telephone access up to 15 minutes to provide any information. A call comes in from business every 20 minutes and from citizens of Canada every second of the day, so we have a great deal of information that is given by phone. We also put out a daily news bulletin which highlights recent surveys and

[*Traduction*]

M. Baker: Je me dois de vous féliciter pour le brio avec lequel vous semblez manipuler les mouvements d'effectifs au sein de votre ministère, afin d'éviter des licenciements. Monsieur le président, j'ai du mal à comprendre comment tous les ministères viennent nous affirmer qu'ils ne procéderont à aucun licenciement, que tous les intéressés seront réaffectés selon un processus interne. Je crois que c'est un numéro de jonglerie à grande échelle et ces techniques de gestion interne me laissent rêveur. Est-ce que cela signifie, par exemple, prendre un certain nombre d'années-personnes et les reporter à la rubrique Opérations et entretien? Il semble que le Conseil du Trésor . . .

M. Fellegi: Non, il n'y a pas de jonglerie, comme vous dites. Étant donné que le roulement ne se produit pas toujours où nous le souhaitons, nous réaffectons les agents d'un poste à un autre.

M. Baker: Vous savez, je n'étais pas tout à fait sérieux. Une dernière question, ou plutôt un dernier éclaircissement. Je m'adresse à vous, mais aussi au ministre, M. Fellegi.

> On trouve, dans le rapport du groupe de travail Nielsen sur les enquêtes principales, une critique à l'adresse de Statistique Canada, à qui l'on reproche d'avoir fortement augmenté le prix de vente de ses études statistiques.

Elle soutient que l'application excessive de mesures de recouvrement des coûts porte atteinte au rôle de service public que joue le ministère. Avouez qu'il y a de quoi s'étonner, lorsque le groupe de travail Neilsen vous reproche de facturer des prix trop élevés pour les renseignements que vous diffusez. Qu'avez-vous à répondre sur cette question, et, de façon plus générale, sur la notion du recouvrement des coûts. Est-ce que, comme le laisse entendre le rapport Neilsen, vous êtes allé trop loin?

M. McInnes: Permettez-moi de répondre en premier. Je crois qu'un certain nombre d'entreprises, mais aussi de citoyens, ont réagi avec inquiétude à ces augmentations. Il faut dire qu'elles étaient substantielles, par rapport aux prix initiaux. Mais il faut également ajouter que ces derniers étaient pratiquement dérisoires.

Compte tenu de la période d'austérité que nous traversons, nous avons dû mettre sur pied un programme de recouvrement des coûts. Je m'empresse d'ajouter que nous n'avons perdu que 20 p. 100 de nos clients, et que tous les autres continuent d'acheter nos produits aux nouveaux prix: Je crois que c'est là le meilleur critère de la qualité de nos publications. N'oublions pas non plus que toutes les bibliothèques du Canada reçoivent des exemplaires gratuits de toutes nos publications, de même que nous les distribuons à tous les bureaux de Statistique Canada du pays. Nous offrons des consultations téléphoniques gratuites, jusqu'à un maximum de 15 minutes par communication. D'ailleurs, nous recevons un appel toutes les 20 minutes en provenance d'entreprises, et un appel par seconde émanant

[*Text*]

statistics. That is available to newspapers, which publish those that are appropriate. I do not think there has been much deterioration. I think the concerns of the committee have been acknowledged and now effectively dealt with.

Dr. Fellegi, do you want to add to that?

Mr. Baker: It is a very good answer.

Mr. Fellegi: The only comment I would like to add is that in effect, as the Minister indicated, statistical information that we produce is free, is available freely to anybody who does not insist on having his privileged copy of the publication on his desk, and what we are asking is to recover only the marginal costs of producing those privileged copies.

Mr. Baker: If I have any time left, perhaps Mr. Rodriguez would like to ask a question.

The Chairman: I am afraid you do not have any more time left on this round, Mr. Baker, but you can have another try in a few minutes.

Mr. Baker: Let Mr. Rodriguez have an opportunity.

The Chairman: Mr. Rodriguez, 10 minutes.

Mr. Rodriguez: Thank you. Something intrigues me. I was just looking at page 44 of the estimates, part III, and on the performance information resource justification it says:

> Analytical Studies: In 1986-87, Statistics Canada will be carrying out research and analysis of topics such as these . . .

The one that really intrigues me is the last one. I do not know why it is last, but I think it should be first, and it is corporate tax expenditures. Was Statistics Canada not committed to do this years and years ago?

• 1930

Mr. Fellegi: Statistics Canada has always been involved in doing analytical studies on issues it thought were of current interest and on which it had a relative advantage. Certain studies can more effectively be done by Statistics Canada, and a certain level of analytic activity is intrinsically necessary for us to maintain the professional standing and relevance of our program mix.

The particular studies here simply represent a snapshot of one particular year's activities. They do not indicate a continuing mix. In other words, the same snapshot next year would have a completely different set of subjects.

Mr. Rodriguez: I am interested in this. Has Statistics Canada ever done a study—research and analysis—on corporate tax expenditures?

Mr. Fellegi: No, not yet on that particular topic.

[*Translation*]

de particuliers; vous voyez donc que nous communiquons beaucoup d'informations par téléphone. Nous avons également un bulletin quotidien qui donne des informations sur les différentes enquêtes et sur les différentes statistiques publiées, et les journaux peuvent d'ailleurs reprendre ces informations. Je ne crois pas qu'il y ait eu détérioration des services. À mon avis, les préoccupations du comité ont été entendues et suivies de mesures efficaces.

Monsieur Fellegi, souhaitez-vous ajouter quelque chose?

M. Baker: En tout cas, la réponse est très satisfaisante.

M. Fellegi: Permettez-moi de confirmer ce que disait le ministre, à savoir que nos informations statistiques sont gratuites, du moins tant qu'une personne n'insiste pas pour avoir un exemplaire qui lui soit adressé personnellement; dans ce cas, nous demandons simplement à recouvrer les coûts marginaux que représentent les envois personnels.

M. Baker: Peut-être M. Rodriguez souhaite-t-il profiter du temps qui me reste.

Le président: Désolé, votre temps est épuisé pour cette série de questions, mais vous pourrez revenir dans quelques minutes.

M. Baker: Que l'on donne au moins une chance à M. Rodriguez.

Le président: Monsieur Rodriguez, vous avez 10 minutes.

M. Rodriguez: Merci. Il y a quelque chose qui m'intrigue, à la page 44 de la partie III de vos prévisions; on y lit, à la rubrique justification des ressources concernant l'information sur la performance:

> «Etudes analytiques: En 1986-1987, Statistique Canada entreprendra des recherches et des analyses sur des sujets tels que . . .

C'est la dernière mention qui m'intéresse. D'ailleurs, on devrait la mettre en première place: il s'agit des dépenses fiscales des sociétés. Pourquoi Statistique Canada a-t-il attendu cette année pour prendre cette initiative qui s'imposait depuis longtemps?

M. Fellegi: Statistique Canada a toujours effectué des études analytiques sur les questions d'intérêt immédiat, lorsqu'il était bien placé pour le faire. C'est le cas pour certaines études, qui nécessitent un niveau assez élevé d'analyses si nous voulons respecter les critères de qualité et de pertinence de nos programmes.

Les études dont il est question ici représentent un instantané des activités d'une année particulière. Il n'y a donc pas continuité dans les sujets, ce qui veut dire que le même instantané, l'an prochain, pourrait porter sur un ensemble totalement différent de sujets.

M. Rodriguez: Voilà qui m'intéresse. Est-ce que Statistique Canada a fait une étude—sous forme de recherches et d'analyses—sur les dépenses fiscales des sociétés?

M. Fellegi: Non, pas jusqu'ici.

[*Texte*]

Mr. Rodriguez: What I am interested in finding out is a cost-benefit analysis. In other words, corporations get tax expenditures to do certain things. And I want to see the tax expenditure as opposed to what the benefit has been to Canada. Has none of this ever been done by Statistics Canada?

Mr. Fellegi: Not by Statistics Canada, I can assure you.

Mr. Rodriguez: Is this the kind of research and analysis you are going to do on this particular topic?

Mr. Fellegi: Since the research has not been completed and research is a creative activity, it is hard to forecast just exactly what the nature of it will be. It certainly deals with what the topic indicates—the tax expenditures by corporations of different sizes. I cannot tell you yet, I have not seen the study completed, but whenever it is completed, I can assure you it will of course be published, like everything else we do.

Mr. Rodriguez: And will it be available to the public?

Mr. Fellegi: Yes. All of these studies will be published when they are completed, like any of our other surveys. It is guaranteed.

Mr. Rodriguez: There is another issue I want to turn to for the moment. There is a great deal of scepticism about the way in which Statistics Canada develops the unemployment rate. I have heard from sources that there are up to 500,000 hidden unemployed.

I do not understand these things. Can you take me through the maze of how you actually calculate it? How do you go about it? What factors go into developing the unemployment rate?

Mr. Fellegi: I could, Mr. Rodriguez, but I think our real expert is Bruce Petrie, and you would be better served by him.

Mr. Rodriguez: I want the most up-to-date way in which you do it, what you do now.

Mr. Bruce Petrie (Assistant Chief Statistician, Social Institutions and Labour Statistics Field, Statistics Canada): The unemployment estimates which are published each month are based on a household survey, a sample survey carried out all across the country each month. We interview some 50,000 households, roughly 100,000 people, asking them questions about their employment and job search activities during the previous week. We are essentially identifying a sample of the population, and identifying in that sample who worked and who did not work during the reference week. Among those who did not work, we identify who looked for work or who was on lay-off from a job during that reference week.

From the sample, we in effect weight up the results to produce national, provincial and sub-provincial estimates of unemployment. The unemployment rate is simply the number of people we identify as being unemployed—that is out of work, seeking work or on lay-off—as a fraction of the total

[*Traduction*]

M. Rodriguez: J'aimerais bien mettre la main sur une analyse avantages-coûts, c'est-à-dire les dépenses fiscales des sociétés ayant un but particulier, afin de déterminer si cela représentait un avantage ou non pour le pays. Est-ce que Statistique Canada a jamais fait ce genre d'études?

M. Fellegi: Cela n'a jamais été fait à Statistique Canada, je puis vous l'assurer.

M. Rodriguez: Allez-vous entreprendre ce genre de recherches et d'analyses sur ce sujet?

M. Fellegi: Il est difficile de prévoir avec précision sur quoi va porter la recherche, car il s'agit d'une activité créatrice. Mais la recherche n'est pas terminée, encore que je puisse vous assurer, puisque mention est faite de ce sujet—les dépenses fiscales des sociétés pour les entreprises de différentes dimensions—que lorsque l'étude sera terminée, elle sera publiée, comme cela se fait pour les autres sujets.

M. Rodriguez: Est-ce que tout le monde pourra en prendre connaissance?

M. Fellegi: Absolument. Je vous garantis que toutes ces études seront publiées, dès qu'elles seront terminées, comme toutes les autres études que nous faisons.

M. Rodriguez: Permettez-moi d'aborder un autre point. La façon dont Statistique Canada élabore le taux de chômage suscite beaucoup de scepticisme, et j'ai entendu dire qu'il y aurait jusqu'à 500,000 chômeurs non déclarés.

Je dois dire que j'ai du mal à m'y retrouver. Pourriez-vous m'aider à comprendre la façon dont vous calculez effectivement ce taux de chômage et de quels facteurs vous tenez compte lors de son établissement?

M. Fellegi: Je pourrais le faire, monsieur Rodriguez; toutefois, c'est M. Bruce Petrie qui est orfèvre en la matière et il pourra vous répondre mieux que moi.

M. Rodriguez: Je veux les renseignements les plus récents sur la façon dont vous vous y prenez.

M. Bruce Petrie (statisticien en chef adjoint, Secteur de la statistique sociale, des institutions et du travail Statistique Canada): Les estimations concernant le chômage publiées mensuellement sont basées sur une étude-ménages, sous forme d'échantillons prélevés chaque mois dans l'ensemble du pays. Nous interrogeons quelque 50,000 ménages, soit en gros 100,000 personnes, et nous leur posons des questions concernant leur emploi ou leur recherche d'emploi durant la semaine précédente. Nous nous intéressons donc à un échantillon de la population et déterminons qui a travaillé et qui n'a pas travaillé, au sein de cet échantillon, durant la semaine de référence. Parmi ceux qui n'ont pas travaillé, nous établissons une distinction entre ceux qui cherchaient du travail et ceux qui étaient en situation de licenciement.

Nous faisons ensuite une pondération de ces échantillons afin d'obtenir les résultats à l'échelle nationale, mais aussi aux niveaux provincial et local. Le taux de chômage représente donc la fraction de la population que nous identifions comme au chômage, par rapport à l'ensemble de la population active.

[*Text*]

labour force. The total labour force is simply the sum of the number of people who are employed and the number of people who are unemployed.

This method of estimating unemployment and employment and the unemployment rate is used very widely throughout the world. It uses concepts and definitions which are promulgated by the ILO and recommended by the OECD. It is virtually identical to the method used in the United States to produce their estimates, and it is a method which has been used in Canada consistently since about 1947. So that is a very quick summary of how we go about producing the estimates. At the same time as we calculate these high aggregates—that is, the number of employed, the number of unemployed and the people who are not in the labour force—we collect a considerable amount of information about those people.

• 1935

For the employed, we get information on hours worked and the industry and occupation, duration of employment, that sort of thing. For people who are looking for work, we ask what they did to look for work, how long they have been looking for work, what their previous employment was. For people not in the labour force, we also ask a series of questions.

This information is used to enable descriptions, tabulations describing the employed, the unemployed and the not in the labour force. It also enables calculations of unemployment rates using alternative definititions, so if you do not like the existing definition, we publish the information which tells you how many people might be counted as hidden unemployed, based on whether or not they have looked for work in the last six months, for example, and not in the last four weeks.

The Chairman: I believe you have an up-to-date method, Mr. Rodriguez.

Mr. Rodriguez: It is as clear as mud. Now, you also publish the hidden unemployed?

Mr. Petrie: We ask a series of questions each month for people who are not working and who have not looked in the last four weeks. We ask them if they have looked for a job in the last six months, thus identifying how many people in the last six months have looked for work, regardless of whether they looked last week or in the last month.

Mr. Rodriguez: But the hidden unemployed—you do not include it as people who are unemployed?

Mr. Petrie: It is not included in the number of people who are labelled officially unemployed, but we do publish that estimate each month along with the other data.

It is those numbers which are sometimes added to our unemployed to calculate another unemployment estimate,

[*Translation*]

Quant à cette dernière, elle est constituée par le total des personnes qui disposent d'un emploi et de celles qui sont sans travail.

Cette méthode d'estimation du taux de chômage et du taux d'emploi est largement utilisée dans le monde entier. Elle s'appuie sur des notions et sur des définitions en vigueur auprès du BIT et recommandées par l'OCDE. Notre méthode est virtuellement identique à celle employée par les États-Unis, et nous l'utilisons au Canada depuis 1947. Voici donc, en quelques mots, la façon dont nous établissons ces prévisions. Cela dit, parallèlement à la collecte des informations concernant le nombre de personnes au travail, le nombre de chômeurs et le nombre de personnes extérieures à la population active, nous rassemblons une quantité considérable de renseignements concernant ces personnes.

C'est ainsi que, pour les personnes disposant d'un travail, nous recueillons des informations sur le nombre d'heures travaillées, le secteur, le métier, la durée de l'emploi, et j'en passe. Quant aux personnes sans travail, nous leur demandons depuis combien de temps elles sont sans emploi, comment elles s'y prennent pour chercher du travail et quel était leur emploi antérieur. En ce qui concerne les personnes extérieures à la population active, nous leur posons également toute une série de questions.

Ces renseignements permettent d'effectuer des descriptions, d'élaborer des tableaux descriptifs des travailleurs, des chômeurs et des personnes extérieures à la population active. Ils nous permettent également de calculer les taux de chômage en fonction de définitions différentes; si bien que nous publions habituellement des informations sur les gens que l'on pourrait considérer comme des chômeurs clandestins, selon que ces personnes sont à la recherche d'un emploi depuis six mois, et non pas, en fonction d'une autre définition, depuis quatre semaines seulement.

Le président: Monsieur Rodriguez, je crois que vous êtes à présent renseigné sur les dernières méthodes en vigueur.

M. Rodriguez: Je vous assure qu'une chatte n'y retrouverait pas ses petits. Donc, vous publiez également les chiffres concernant le chômage clandestin?

M. Petrie: Tous les mois, nous posons une série de questions concernant les gens qui ne travaillent pas et qui n'ont pas cherché de travail au cours des quatre dernières semaines. Nous leur demandons s'ils ont cherché un emploi au cours des six derniers mois, ce qui permet de savoir combien de personnes ont cherché du travail durant le dernier semestre.

M. Rodriguez: Mais ces chômeurs clandestins, vous ne les comptez pas parmi les chômeurs?

M. Petrie: Ils ne font pas partie du groupe des chômeurs officiellement recensés; cela dit, nous publions tous les mois, en même temps que les autres données, une estimation les concernant.

Il nous arrive d'additionner ce groupe à celui des chômeurs officiellement recensés afin d'obtenir une autre estimation,

[*Texte*]

which includes these people who have looked for work in the last six months but not in the last four weeks because they think there is no work available in their area or suited to their skills or whatever.

We find out why they have not looked for work. Some people looked for work in the last six months but not recently because they have gone back to school or they do not want a job any more. So for people who have not looked for work for reasons related to labour market conditions, those people can be and are identified; the estimates are published by province for the country and can be added back into the unemployed total to get a different version of the unemployment rate.

Mr. Rodriguez: Okay, let me . . .

Mr. Petrie: There is another . . .

Mr. Rodriguez: Let me just proceed now. So the latest figures for unemployment . . . You show, let us say, the number of jobs that have been created and you also put out statistics showing the jobs that have been created over the previous month. Is that not correct?

Mr. Petrie: We show the number of people employed during the reference week each month, and the change in that figure is referred to as the number of new jobs.

Mr. Rodriguez: And do your statistics also identify those jobs as to whether they are full-time or part-time?

Mr. Petrie: We identify the number of people each month working full-time or working part-time and if they are working part-time, the reasons for part-time employment.

Mr. Rodriguez: Now, the latest statistics . . . The majority of those jobs created, were they full-time jobs or part-time jobs?

Mr. Petrie: Over the period since the recession, the majority have been full-time jobs.

Mr. Rodriguez: I did not ask that question.

Mr. Petrie: The change last month . . . I would have to look in my briefcase, but . . .

Mr. Rodriguez: That is what I am asking. I know the recession started in 1983, 1981, whatever.

An hon. member: Before that.

Mr. Rodriguez: But I wanted to ask from the previous month—over the previous month to the present.

Mr. Petrie: If you will give me 30 seconds, I will tell you.

Mr. Rodriguez: I know this man will know the answer to that question.

Mr. McInnes: Do not adjust your set, though.

The Chairman: Maybe you could come up with the answer in a few minutes, because your time has expired, Mr. Rodriguez.

[*Traduction*]

celle des gens qui ont cherché du travail au cours des six derniers mois mais pas durant les quatre dernières semaines parce qu'elles ne pensaient pas en trouver dans leur région, ou que leurs qualifications ne leur semblaient pas adéquates, par exemple.

Cela nous permet de déterminer pourquoi ces gens ont cessé de chercher un emploi; par exemple, certains ont cherché du travail au cours des six derniers mois mais pas au cours des dernières semaines, parce qu'ils sont retournés à l'école ou qu'ils n'avaient plus envie de travailler. Donc, nous recensons les personnes qui n'ont pas cherché de travail en raison de la situation du marché de l'emploi; ces estimations sont publiées, avec une ventilation par province et on peut donc les additionner et obtenir une version différente du taux de chômage.

M. Rodriguez: Parfait, permettez-moi . . .

M. Petrie: Il y a un autre . . .

M. Rodriguez: Laissez-moi continuer. Par conséquent, dans les derniers chiffres concernant l'emploi, vous indiquez le nombre d'emplois créés au cours du mois précédent, n'est-ce pas?

M. Petrie: Nous indiquons, chaque mois, le nombre de personnes au travail durant la semaine de référence et tout excédent par rapport à ce chiffre est considéré comme création de nouveaux emplois.

M. Rodriguez: Est-ce que vous faites une distinction, dans vos statistiques, entre les emplois à plein temps et les emplois à temps partiel?

M. Petrie: Oui, nous faisons une distinction entre ces deux catégories, et, lorsque les gens travaillent à temps partiel, nous en précisons les raisons.

M. Rodriguez: Maintenant, en ce qui concerne les derniers chiffres . . . est-ce que la majorité des emplois créés étaient des emplois à plein temps, ou à temps partiel?

M. Petrie: Depuis la récession, la majorité étaient des emplois à plein temps.

M. Rodriguez: Vous n'avez pas répondu à ma question.

M. Petrie: Pour ce qui est du mois dernier, il faudrait que je regarde dans mes papiers, mais . . .

M. Rodriguez: C'est ça que je voulais savoir. Je sais que la récession a commencé en 1983 ou en 1981, . . .

Une voix: Bien avant cela.

M. Rodriguez: Ce qui m'intéresse, c'est l'évolution depuis le mois dernier.

M. Petrie: Donnez-moi quelques instants, je vais vous répondre.

M. Rodriguez: Je sais que ce monsieur détient la réponse à ma question.

M. McInnes: Restez à l'écoute.

Le président: Monsieur Rodriguez, votre temps est écoulé. Peut-être pourrons-nous avoir la réponse tout à l'heure.

[*Text*]

Mr. Rodriguez: And I have a last question.

The Chairman: That is right, but you will have another round. Mr. Girard, ten minutes.

• 1940

Mr. Girard: I would like to ask if there is duplication of work being done by Statistics Canada and the private sector.

Mr. McInnes: There is in some instances, but not totally.

Mr. Girard: When you say that you are reducing, is it a 30% reduction you expect?

Mr. McInnes: That is over the last number of years, leading up to 1990-91. The total reduction over that period . . . it is a 15-year reduction.

Mr. Girard: When you were talking about reduction of staff, you were saying that some of the information you are giving to the public is at a relatively cheap price. Are we being competitive with the marketplace as to what another organization would charge?

Mr. McInnes: Generally, I can say that before we have undertaken a good number of surveys, we have secured unofficial estimates from the private sector, and I can report that Statistics Canada, in the fields in which they are particularly active, are usually two to two and a half times cheaper than the private sector.

Mr. Girard: What are we doing there? Why are we competing against the private sector again?

Mr. McInnes: I do not think we are trying to compete with the private sector. One of the reasons we are so competitive is that we have access to many sources a private firm would not have—for instance, information filed under the Income Tax Act and things of that nature. We have established such a broad base of information over so many years that we can go right to it for any particular survey as the start; then we add to it to put it in a current position. A private sector survey would have to do all that work from the beginning. This is a very broad and a very global explanation, but perhaps it puts it in perspective for you.

Mr. Girard: One of the other things . . .

Mr. McInnes: Also, I may say, due to the number of people we have, we have developed tremendous specialties. When you have 4,500 people working for you, you have people who know this area and that area. Of course, the private sector cannot have people who are specialized in so many areas.

Mr. Girard: No, they do not, but they could concentrate their efforts and we could have more companies. Anyway, that is debatable.

The other thing I want to ask is, coming back to the statistics about unemployment . . . With the statistics for employment, we usually sometimes have two federal ridings joined together and that is how they give us our unemployment rate. What happens, my colleague's riding is in with Hull. Hull has an unemployment rate of perhaps 3% or whatever, whereas his riding has an unemployment rate of about 40% to 50%; but

[*Translation*]

M. Rodriguez: J'ai une dernière question à poser.

Le président: D'accord, mais ce sera au tour suivant. Monsieur Girard, vous avez la parole pendant 10 minutes.

M. Girard: J'aimerais savoir s'il y a chevauchement entre le travail accompli par Statistique Canada et celui du secteur privé.

M. McInnes: Dans certains cas, mais pas toujours.

M. Girard: Lorsque vous parlez de compression des effectifs, est-ce que vous visez une réduction de 30 p. 100?

M. McInnes: Oui, mais c'est une période qui s'étale sur 15 ans, jusqu'à 1990-1991.

M.Girard: Vous parlez de réduction du personnel, et vous dites aussi que vous fournissez au public des informations à un prix très très faible. Vos prix sont-ils compétitifs par rapport à ceux que pourrait facturer une entreprise privée?

M. McInnes: En général, lorsque nous entreprenons une étude, nous commençons par obtenir des estimations officieuses de la part du secteur privé et je puis vous dire que, dans les domaines où Statistique Canada est particulièrement actif, nous sommes en général deux fois et même deux fois et demie moins cher que le secteur privé.

M. Girard: Mais comment se fait-il que vous soyez en concurrence avec le secteur privé?

M. McInnes: Nous ne cherchons pas à concurrencer le secteur privé. Mais, l'une des raisons pour lesquelles nous sommes si bien placés, c'est que nous avons accès à des sources qui sont interdites à une entreprise privée, par exemple des informations provenant des déclarations d'impôt sur le revenu. La base d'information que nous avons créée au cours des années est si large que nous pouvons nous en servir dès le début d'une étude, quitte à les mettre à jour au besoin. Tandis qu'une entreprise privée devrait, elle, reconstituer toutes ces données. Mon explication est très générale, mais j'espère qu'elle vous aide à mettre les choses en perspective.

M. Girard: Il y a également . . .

M. McInnes: Par ailleurs, étant donné l'importance de nos effectifs—je rappelle que nous avons quelque 4,500 fonctionnaires—nos agents parviennent à une spécialisation très poussée, ce qui n'est pas à la portée du secteur privé.

M. Girard: C'est vrai, mais le secteur privé pourrait concentrer ses efforts et il y aurait davantage d'entreprises. En tout cas, c'est aussi une question de point de vue.

J'aimerais en revenir aux statistiques concernant le chômage. En général, les relevés statistiques concernant le chômage regroupent deux circonscriptions fédérales. Or, la circonscription de mon collègue a été regroupée avec Hull, dont le taux de chômage est de l'ordre de 3 p. 100, alors que celui de sa circonscription avoisine les 40 ou même les 50 p. 100; on a donc une moyenne d'environ 20 p. 100.

[*Texte*]

when you average them out, it averages out to about 20% or so.

It depends on the population. For example, we have had an unemployment rate since Confederation of about 40%; you are telling us it is 25%. I will be darned, but you people can come into my riding and there is no way that it is 25%; it is higher than that if you consider the people on unemployment, people who have given up working. A lot of things in my riding, for example, depend on the information you are giving us. They say that this is what Statistics Canada is giving for your riding, and this is how much money is being allocated to your riding for different government programs.

I will tell you that even George's riding has a very high unemployment rate. We have to show what the real unemployment rate is for each of our ridings, if our ridings are going to benefit from the government programs.

Mr. McInnes: Perhaps Mr. Petrie will reply.

Mr. Petrie: The source of the unemployment figures, this labour force survey which I described, does not enable estimates to be calculated each month for federal electoral districts. The sample simply is not large enough to produce reliable estimates at that level of detail.

We do tabulate for CEIC statistics for groups of subprovincial regions, which in many cases contain several electoral districts or parts of electoral districts. The boundaries for those regions are prescribed by CEIC for purposes of administering the Unemployment Insurance Act, and we do tabulate the data for areas as small as is feasible given the sample size of the labour force survey. Those estimates are also averaged over a three-month period in order to avoid some of the problems that occur as a result of sampling, but the net result is the situation you describe in some portions of those economic regions. Regardless of how they are defined, unemployment in some portions will be higher than in others. The only way to avoid this problem would be to have a very much larger and much more expensive survey to estimate data for smaller areas.

• 1945

Mr. Holtmann: I have a question on your brief, Mr. Minister. You said we are right now in the middle of a 15-year budget reduction. Who initiated the budget reduction for this department?

Mr. McInnes: Dr. Fellegi has been there for 29 years. I have been there for 8 months. I am going to let him handle this one.

Mr. Fellegi: We peaked about 1975-76. It started of course during the previous government. There was a particularly large budget reduction of most federal departments in 1978-79, and we certainly had our share of it. Then for a number of years we were about even. There is now of course a general reduction of the Public Service and we have our share in this general reduction looking out towards 1990-91.

[*Traduction*]

Tout dépend de la composition de chaque circonscription. Par exemple, depuis la création de la confédération, notre taux de chômage est d'environ 40 p. 100, mais vous nous dites qu'il n'est que de 25 p. 100. Alors, il ne faut pas me faire prendre les vessies pour des lanternes, notre taux est bien supérieur à 25 p. 100, si l'on tient compte des gens qui ont cessé de chercher un emploi. Dans ma circonscription, cela dépend des renseignements sur lesquels on se base. D'ailleurs, ces statistiques servent à déterminer le montant des aides accordées par les autorités gouvernementales à la circonscription.

Je dirais que même la circonscription de George a un taux de chômage très élevé, et il faut citer les chifres réels pour chacune des circonscriptions, si l'on veut bénéficier des programmes gouvernementaux.

M. McInnes: Monsieur Petrie, vous souhaitez peut-être répondre.

M. Petrie: L'enquête mensuelle concernant la population active dont je parlais tout à l'heure ne permet pas de faire des estimations mensuelles pour les circonscriptions fédérales, car l'échantillon est trop réduit pour autoriser des extrapolations détaillées.

Cela dit, nous établissons, à l'intention de la CEIC, des estimations à l'échelon des régions composant une province, et qui englobent bien souvent des circonscriptions électorales. Ces régions sont délimitées par la CEIC, dans le but d'administrer la Loi sur l'assurance-chômage, et nous essayons de calculer les données sur une base aussi étroite que possible, compte tenu de l'échantillon de la population active. Par ailleurs, afin d'éviter certains problèmes posés par l'échantillonnage, nous établissons une moyenne trimestrielle; en tout cas, nous parvenons à la situation que vous décrivez dans certaines parties de ces régions à caractère économique. Quelle que soit la définition, on constate une variation du taux de chômage d'une sous-région à l'autre. La seule façon d'éviter cela serait d'effectuer une étude beaucoup plus ambitieuse et donc infiniment plus onéreuse, afin d'évaluer ces données au niveau des micro-régions.

M. Holtmann: Une question concernant votre mémoire, monsieur le ministre. Vous dites que vous êtes au milieu d'une période de réduction budgétaire qui porte sur 15 ans. Qui a donné le coup d'envoi de la réduction budgétaire de votre Ministère?

M. McInnes: M. Fellegi est au ministère depuis 29 ans, moi-même je n'y suis que depuis 8 mois et je vais donc le laisser répondre à la question.

M. Fellegi: Bien évidemment, c'est le gouvernement précédent qui a amorcé le mouvement. Notre budget avait connu son apogée en 1975-1976 et, en 1978-1979, il y a eu des coupes sombres dans les budgets ministériels, dont nous avons eu notre part, croyez-moi. Puis, pendant plusieurs années, les choses en sont restées là, jusqu'à la période atuelle de réduc-

[*Text*]

Mr. Holtmann: In other words, this initiative was a political initiative to reduce your budget. It does not work the other way around. Is that correct? Did you decide it should be reduced? I do not follow you.

Mr. Fellegi: No. It was a government decision to reduce the Public Service generally. It was not specifically targetted at Statistics Canada. We may have had a larger share than some other departments.

Mr. Holtmann: This is very interesting, because of course I was not here in 1979 or in 1980, and I am interested to find the previous administration also did consider reducing their expenditures in government. This is a new one on me. But so be it.

I found that 30%—as did Mr. Tobin—an interesting figure, in view of the fact that you said services are being maintained. This is pretty phenomenal. I realize we have a lot of new technology, but do you associate this all with the new technology or were the people just a little bit lazy before then and not working as hard as they do now? What is the whole story there?

Mr. McInnes: I do not think my personal view is of much assistance to you, so I will go to the Auditor General and I will go to the Nielsen task force, who commented on the integrity of the operation and the calibre of people involved. As I indicated in my preliminary remarks, they are persuaded it is a first-class show and that all the programs we are providing are reasonable and being provided at a cost the government can reasonably handle.

I have personally done a program review of the full operations of the government, so I personally feel we are on the right course and maintaining programs properly. But I take solace in the observations of the other two groups I have referred to.

Mr. Holtmann: We have heard of surveys saying they are accurate within so many points, 19 times out of 20. I suppose you do not throw any of those caveats onto any of your statistics. You assume they are very correct. Well, sir, I have been in the farming business a long time and I have had a lot of people do a lot of surveys on me, to the point where I would not answer them any more. I know you are well aware of the kind of harassment farmers can have with Statistics Canada. They will phone you up and ask you how many chickens you have in the barn this month. And they will phone you up two months later and ask you how many chickens you have in the barn. And they will phone you up two months later and ask you how many chickens you have in the barn again.

This insults farmers to a great extent and so they do not answer these surveys. I can tell you the farmers in my area—and I am sure all other parts of Canada—just get sick and tired, so they do not respond to them. You start wondering whether those surveys then could be accurate at all, especially

[*Translation*]

tion générale de la Fonction publique, qui s'applique également à nous et qui devrait aboutir en 1990-1991.

M. Holtmann: En d'autres termes, il s'agit d'une initiative politique de réduction budgétaire, et non pas de l'inverse. J'aimerais être sûr de bien comprendre. Est-ce vous qui avez pris l'initiative de cette réduction?

M. Fellegi: Non, il s'agit d'une décision du gouvernement, applicable à l'ensemble de la Fonction publique. Elle ne concernait pas spécifiquement Statistique Canada, même si nous avons peut-être été davantage touchés que d'autres ministères.

M. Holtmann: Voilà qui est fort intéressant, car je n'étais pas député moi-même en 1979 ou en 1980, et j'aimerais déterminer si le gouvernement précédent avait également envisagé une réduction des dépenses. C'est nouveau pour moi, mais pourquoi pas?

Comme M. Tobin, je trouve qu'une compression de 30 p. 100 sans réduction de services, c'est tout siplement phénoménal. Je sais bien que la technologie de pointe a une incidence indéniable, mais faut-il lui attribuer intégralement ces progrès, ou est-ce que, jusqu'ici, vos fonctionnaires n'étaient pas tout à fait aussi zélés qu'ils auraient pu l'être? Qu'en est-il, au juste?

M. McInnes: Je ne crois pas que mon point de vue personnel vous soit d'une grande utilité en la matière; je me reporterai donc aux déclarations du vérificateur général et du groupe de travail Nielsen, qui ont fait l'éloge de notre intégrité et de la compétence de notre personnel. Comme je l'ai dit dans ma déclaration, ils nous ont attribué d'excellentes notes et ils considèrent que tous nos programmes sont justifiés et représentent une charge tout à fait supportable pour le gouvernement.

Pour ma part, j'ai étudié l'ensemble des programmes gouvernementaux et j'en ai acquis la conviction que nus sommes sur la bonne voie et que nos programmes sont bien gérés. Mais je tire néanmoins un grand encouragement des déclaratinos du vérificateur général et du groupe de travail Nielsen.

M. Holtmann: On entend dire que vos études sont d'une précision parfois relative. Est-ce que vous le précisez dans vos études, ou est-ce que vous n'en ressentez pas le besoin? J'ai été agriculteur moi-même pendant bien longtemps et je ne compte plus les enquêteurs qui sont venus me rendre visite. D'ailleurs, j'avais fini par ne plus leur répondre et je suis sûr que vous savez quelles proportions peut prendre le harcèlement que Statistique Canada fait subir aux agriculteurs. Ils vous téléphonent et vous demandent combien de poulets vous avez dans votre basse-cour ce mois-ci, et deux mois plus tard, ils vous appellent encore pour vous poser la même question; et deux mois plus tard, encore un coup de fil et même question.

A la fin, les agriculteurs en sont insultés et ils ne répondent même plus au sondage. Je suis sûr que cela ne se limite pas aux fermiers de ma région. Alors, on peut se demander, puisque pas mal de gens ne répondent plus, quelle est la précision de ces enquêtes. Qu'en pensez-vous?

[*Texte*]

when they are not being responded to. Do you think the agricultural surveys you do are very accurate?

Mr. McInnes: I am going to ask Dr. Fellegi to comment. I think if the farmer knows that the destabilization grants and certain other amounts of transfers from the government to the farmer and from the federal government to the provinces is absolutely dependent on the accuracy of the information and that he is the beneficiary, he would be very disposed to respond properly. Perhaps Dr. Fellegi could add to that.

• 1950

Mr. Fellegi: I was not fully satisfied with the quality of our agriculture serveys. That is one of the few sectors about which I would say that.

A few years ago we undertook a rather substantial revamping of our survey activities. As far as a general statement like this can ever be truly accurate, I am quite confident that our current agriculture survey output is accurate and reasonable. It is based on a sample survey. We no longer just mail a questionnaire and hope for the best, which is why I did not like what was going on years ago. We try to interview the farmers personally or by telephone. On those approaches where we have a personal contact, either person to person or by telephone, we get excellent co-operation. It is over 90%.

The Chairman: Sorry, Mr. Holtmann but your time has passed. You will have to wait for a few minutes. Mr. Baker.

Mr. Baker: Mr. Chairman, in my area of the country the previous questioner would be interested to know that they would say that the surveys on chicken are perhaps more accurate than the surveys on the unemployed.

I would like to get back to the survey. It was mentioned that 50,000 households are surveyed. You said that this is virtually identical to the way it is done in the United States. I am wondering if you could tell the committee in what way it differs from what is done in the United States.

Mr. Petrie: The questions used in the survey are worded slightly differently. We ask some questions that the Americans do not. For example, they do not identify as we do the number of people who are labelled "hidden unemployed", the people who have looked for work in the last six months and not in the last four weeks. They are hoping to do that. When we redesigned our survey in the mid-1970s, we made a number of enhancements which have not yet been incorporated into the American surveys.

There are some very small differences in the survey design and very small differences in survey operation. These differences are not significant when it comes to comparing the results from the survey. The American Bureau of Labor Statistics publishes international comparisons of employment and unemployment statistics and do not make any adjustments to the data which we publish to make them comparable to their own.

[*Traduction*]

M. McInnes: Je vais demander à M. Fellegi de vous répondre. Je crois que l'agriculteur sait pertinemment que les subventions de stabilisation ainsi que certains autres paiements de péréquation du fédéral aux provinces dépendent entièrement de la précision de ces renseignements. Étant donné qu'il en est le bénéficiaire, j'imagine qu'il est prêt à répondre avec précision. Peut-être M. Fellegi veut-il ajouter quelque chose.

M. Fellegi: Je n'ai pas toujours été pleinement satisfait de la qualité de nos enquêtes dans le secteur agricole; c'est l'un des rares secteurs qui justifie, selon moi, ce genre d'observations.

Voici quelques années, nous avons entrepris de remanier en profondeur nos méthodes de sondage et, dans la mesure où on peut se risquer à ce genre de déclarations générales, j'ai la conviction que nos statistiques agricoles sont raisonnablement précises. D'ailleurs, elles sont basées sur la méthode de l'échantillonnage, car nous avons abandonné la méthode des sondages postaux, trop hasardeuse, et qui justifiait les critiques dont je viens de faire état. Aujourd'hui, nous essayons de nous rendre sur place, ou d'interroger les agriculteurs par téléphone. D'ailleurs, lors des entrevues directes ou par téléphone, nous obtenons une excellente coopération, qui dépasse 90 p. 100.

Le président: Désolé, monsieur Holtmann, mais votre temps est écoulé. Vous allez devoir attendre quelques minutes. Monsieur Baker.

M. Baker: Monsieur le président, la personne qui m'a précédé sera peut-être intéressée d'apprendre que les enquêtes sur les poulets sont peut-être moins imprécises que celles concernant le taux de chômage, dans ma région du moins.

Pour en revenir aux enquêtes, on a dit qu'elles portaient sur 50,000 ménages. Par ailleurs, vous avez dit que la méthode est virtuellement identique à celle en vigueur aux États-Unis. Pourriez-vous éclairer le Comité sur les différences par rapport aux États-Unis.

M. Petrie: La formulation des questions est légèrement différente, et nous posons certaines questions qui manquent au questionnaire américain. Par exemple, ils n'essaient pas, comme nous, de préciser le nombre de personnes que l'on peut appeler «chômeurs clandestins», c'est-à-dire les gens qui cherchent du travail depuis six mois, mais qui ont cessé de le faire au cours des quatre dernières semaines. Les Américains envisagent de nous emboîter le pas, mais toujours est-il que, lorsque nous avons remanié nos questionnaires vers le milieu des années soixante-dix, nous avons apporté un certain nombre d'améliorations qui manquent encore au sondage américain.

Cela dit, la conception et l'exécution des enquêtes sont à peu près identiques, et elles donnent des résultats très comparables. Je précise que l'*American Bureau of Labor Statistics* (Bureau américain de la statistique du travail) publie des comparaisons internationales en matière d'emploi et de chômage, mais n'adapte pas des résultats de nos enquêtes, en fonction des différences de méthodes, afin de pouvoir effectuer des comparaisons valables entre nos statistiques respectives.

[*Text*]

Mr. Baker: What do they do in their survey that you do not do?

Mr. Petrie: They have a somewhat larger survey than we do. They collect some additional information. I do not recall what it is at the moment. It is a very insignificant amount of information.

Mr. Baker: Do you mean the extra infomation is insignificant?

Mr. Petrie: The difference . . . the incremental information is very limited.

Mr. Baker: From your survey of 50,000 households, I presume you then compute the labour force.

Mr. Petrie: Yes.

Mr. Baker: The labour force then changes every month.

Mr. Petrie: Yes.

Mr. Baker: In each area you see some drastic changes, from time to time. Why do we see such drastic changes? I suppose it is under the definition of labour force, is that it—the drastic changes in the numbers from month to month?

Mr. Petrie: I believe the changes to which you are referring would be identified as "changes in the labour force". Because of changes in the labour market situation in areas where there was a sudden loss of jobs, a lot of people cease to be employed. Some of them will look for work, some will not. Those who do not look for work generally will be counted as not being in the labour force; hence, you will see a drop in the labour force in that particular month. You can have changes that are due simply to the effects of sampling, but those tend to average out over time. But I think the changes to which you refer would by and large be the case of seasonal inflows and outflows from employment where in the off season some of the people are simply withdrawing from the labour market rather than staying in and looking for work.

• 1955

Mr. Baker: The reason I am asking the question is that Members of Parliament are confronted with this, and perhaps this should be my last question . . . I think my time is practically up. Members of Parliament are somewhat confused by these figures, and this is perhaps why we are interested in how you compute the unemployment rate.

I will give you an example. In Newfoundland there are 224,000 people in the labour force—approximately that, since January's change goes down to 218,000, 230,000. There are over 100,000 registered as UIC recipients or who have applied for unemployment insurance. A politician would automatically say that is almost half, about 50% unemployment. But that is not 50% unemployment. By your figures, it is down somewhere around 20% unemployment.

[*Translation*]

M. Baker: Et quels sont les éléments qui manquent à nos enquêtes, par rapport aux leurs?

M. Petrie: Les informations qu'ils recueillent sont plus complètes, mais c'est très relatif.

M. Baker: Vous voulez dire que les informations complémentaires qu'ils recueillent n'ont pas vraiment d'importance?

M. Petrie: Leur surcroît d'informations, par rapport aux nôtres, est vraiment négligeable.

M. Baker: J'imagine que vous calculez également la population active, à partir de votre échantillon de 50,000 ménages.

M. Petrie: Oui.

M. Baker: Par conséquent, la population active varie d'un mois à l'autre.

M. Petrie: Oui.

M. Baker: Il nous arrive d'observer des fluctuations considérables, dans une même région. Quelle en est la raison? Je crois que c'est sous la rubrique «définition de la population active»; est-ce là qu'on observe des changements très marqués d'un mois à l'autre?

M. Petrie: Je crois que les changements dont vous parlez entreraient dans la rubrique «modification de la population active». Étant donné les fluctuations du marché du travail et la disparition soudaine d'un certain nombre d'emplois dans une région donnée, beaucoup de personnes se retrouvent au chômage en peu de temps. Certaines se mettent à chercher du travail, d'autres pas. Ces dernières ne sont généralement pas comptabilisées comme faisant partie de la population active, ce qui explique la réduction notable de la population active durant le mois en question. Certaines fluctuations sont tout simplement attribuables aux méthodes d'échantillonnage, mais il y a nivellement au bout d'une certaine période. Cela dit, je crois que ce que vous avez à l'esprit, ce sont les flux d'embauche et de débauchage saisonniers; par exemple, pendant la saison creuse, beaucoup de gens se retirent simplement du marché du travail au lieu de chercher un emploi.

M. Baker: Je pense que mon temps est pratiquement écoulé. En tout cas, bien des députés sont confrontés à ce phénomène, et souvent, nous avons du mal à nous y retrouver dans ces chiffres. C'est pourquoi nous essayons de comprendre comment vous calculez le taux de chômage.

Permettez-moi un exemple. À Terre-Neuve, la population active comprend environ 224,000 personnes, grosso modo s'entend, disons entre 218 et 230,000 depuis janvier. On dénombre également plus de 100,000 requérants ou bénéficiaires de l'assurance-chômage. Compte tenu de ces chiffres, un politicien parlerait automatiquement d'un taux de chômage de 50 p. 100. Or, selon vos chiffres, le taux ne serait d'environ 20 p. 100.

[*Texte*]

What we get thrown at us are all different kinds of figures that really do not add up. I suppose if we had the time, we could really go into it and find out just what a UIC recipient means . . . the definition of labour force, the definition of being in or out of the labour force. But do you examine these different departments of federal government and come to any conlusion on the whole thing?

Mr. Petrie: Yes, in fact we publish the unemployment insurance statistics as well.

Mr. Baker: Here you go; within your own department you have this incredible difference. I suppose it is interpretation in somebody's mind, but it is awfully stupid, as far as I can see.

Mr. Petrie: The estimates are referring to different sets of people. We have a very specific definition of unemployment for the survey, the definition which I described as being internationally consistent and historically consistent and consistent across the country. That definition is very specific. It tells you exactly what you are measuring.

Similarly, if you look at the definition of people who are either UI claimants or UI beneficiaries, again, you can identify exactly what you are measuring. In many cases, people we count as unemployed will not be receiving unemployment insurance, will not be claiming unemployment insurance; either because they are not eligible, they may never have worked before, or they are new entrants to the labour force, they do not show up on the figures of UI recipients and claimants.

On the other hand, there are a lot of people who are either claiming or receiving unemployment insurance benefits who are not currently looking for work, or at least do not tell us in our survey they are looking for work, and hence do not show up as unemployed.

So there are explanations for the differences. It is confusing, but there are very specific explanations for the differences. And these have been examined in the different provinces, and the differences vary significantly by province as well and by season, by time of year.

The Chairman: Mr. Rodriguez, five minutes. Perhaps you will want to go with your answer of a few minutes ago.

Mr. Rodriguez: Yes, I want to go back. Using the latest unemployment figures, comparing to the previous month, there were how many hundred thousnd jobs created? I should know this answer, because I hear it every day.

Mr. Girard: You still will not believe it.

Mr. Rodriguez: Well, we will get the facts now.

Mr. Petrie: In the past two months, on a seasonally-adjusted basis, there has been very little change in employment. I think you are referring to the March figures of this year compared to March last year, and that figure is 437,000 in terms of the

[*Traduction*]

Vous voyez que nous sommes bombardés de chiffres très différents et que tout cela n'est pas très cohérent pour nous. Si nous avions davantage de temps, j'imagine que nous pourrions préciser la définition d'un prestataire de l'assurance-chômage, par exemple la définition de la population active et de ce que l'on entend par personnes faisant partie ou non de la population active. Cela dit, est-ce que vous tenez compte des différents ministères fédéraux afin de tirer certaines conclusions?

M. Petrie: Oui, d'ailleurs nous publierons également les statistisques de la Commission d'assurance-chômage.

M. Baker: Et voilà! Dans votre ministère, vous avez des écarts incroyables. J'imagine que, pour certains, c'est simplement une question d'interprétation, mais moi je trouve que tout cela est bien absurde.

M. Petrie: Les estimations portent sur différentes catégories de population. Lorsque nous établissons nos statistiques en matière de chômage, nous utilisons une définition extrêmement précise, dont j'ai dit qu'elle était normalisée à l'échelle internationale et qu'elle était appliquée dans l'ensemble du pays. Cette définition est très précise et elle vous dit exactement ce que vous mesurez.

Parallèlement, la définition concernant les requérants ou les bénéficiaires de l'assurance-chômage vous permette d'identifier exactement ce que vous mesurez. Dans bien des cas, les gens que nous comptabilisons comme chômeurs ne reçoivent pas l'assurance-chômage et ne la réclament pas, soit qu'ils n'y aient pas droit—ils n'ont parfois jamais travaillé—soit qu'ils soient nouveaux travailleurs—et n'aient donc pas encore de dossiers de bénéficiaires ou de requérants.

En revanche, il y a beaucoup de gens qui réclament ou qui reçoivent les prestations d'assurance-chômage et qui ne cherchent pas d'emploi, ou tout au moins ne nous disent pas qu'ils en cherchent, si bien qu'ils ne figurent pas comme chômeurs.

Vous voyez donc que les différences s'expliquent, en fin de compte. D'ailleurs, on a fait des comparaisons entre les provinces et l'on a constaté que les écarts variaient beaucoup, en fonction des saisons.

Le président: Monsieur Rodriguez, vous avez cinq minutes. Peut-être souhaitez-vous revenir à la question que vous souleviez il y a un petit moment.

M. Rodriguez: Oui, j'y reviens. Compte tenu des derniers chiffres en matière de chômage, combien d'emplois ont été créés par rapport au mois précédent? Je devrais d'ailleurs connaître la réponse, pare que je l'entends tous les jours.

M. Girard: Mais vous n'en croyez toujours pas vos oreilles.

M. Rodriguez: En tout cas, maintenant nous allons être fixés.

M. Petrie: Au cours des deux derniers mois, selon le taux désaisonnalisé, il y a eu très peu de variation de l'emploi. Si vous faites une comparaison entre le mois de mars de l'an dernier et celui de cette année, le chiffre est de 437,000

[*Text*]

increase in the number of people employed. Of that 437,000, 335,000 are full-time and 102,000 are part-time.

Mr. Rodriguez: That is in one year?

Mr. Petrie: Yes.

Mr. Rodriguez: That is about what, a little under a third?

Mr. Petrie: A little under a quarter of the jobs are part-time and three-quarters are full-time.

• 2000

Mr. Rodriguez: What about the increase in the work force?

Mr. Petrie: The increase in the work force is a total of 271,000, which is smaller than the increase in employment. The reason it is smaller is that there has been a decline in unemployment of about 166,000 for the period.

Mr. Rodriguez: You used to carry a statistic that I always found interesting; this was the job vacancy rate. What has happened to this survey?

Mr. Petrie: It was one of the surveys the Minister mentioned that was a casualty of the budget reductions in 1978.

Mr. Rodriguez: Mr. Minister, is there consideration for bringing this survey back? I will tell you why. From time to time, as the critic for the UI, I have to listen to John Bullock telling me that he knows there are 170,000 jobs available in his federation. I think it would be important to know at any given time how many estimated jobs there are available out there.

Mr. McInnes: I think, Dr. Fellegi, you might reply to this. It is a rather technical thing.

Mr. Fellegi: It was a substantially expensive survey. Certainly within our current budget, we could not possibly reintroduce such a survey and absorb the cost somewhere else. We just do not have the resources for it.

Mr. Rodriguez: Would not this information be helpful to . . . ? When I read the Macdonald commission report, which envisages moving people out of the hinterland and moving them all into urban centres where there are jobs, is it not important information for social planners to have in order to know where these jobs are and in what particular expertise those jobs are? Are they in the service sector as opposed to the technical sector?

Mr. Fellegi: We have a very broad range of contacts with clients of all kinds. In recent years, I have had relatively little demand for this particular information. I have had a whole lot of demand for a wide range of other information. But it did not come forth as a priority from our contacts with users. Undoubtedly there are users for whom it would be very important. I am just giving you a general assessment of the sum total of our consultations.

[*Translation*]

emplois supplémentaires. sur ces 437,000, 335,000 sont des emplois à plein temps et 102,000 à temps partiel.

M. Rodriguez: En un an?

M. Petrie: Oui.

M. Rodriguez: Cela veut dire un peu moins d'un tiers, n'est-ce-pas?

M. Petrie: Un peu moins d'un quart des emplois sont à temps partiel, pour environ trois quarts d'emplois à plein temps.

M. Rodriguez: Qu'en est-il de l'augmentation de la population active?

M. Petrie: La population active a augmenté de 271,000 personnes, soit moins vite que l'augmentation de l'emploi. Cela s'explique par le fait que le nombre de chômeurs a diminué de 166,000 personnes, durant la même période.

M. Rodriguez: Il y a une de vos statistiques qui m'a toujours intéressé, c'est le taux d'emplois vacants. Qu'en est-il advenu?

M. Petrie: C'est l'une des enquêtes qui figure dans la liste des victimes des réductions budgétaires de 1978, dont parlait le ministre.

M. Rodriguez: Monsieur le ministre, envisage-t-ton de réinstaurer cette enquête? Je vous explique ma question. De temps à autre, en ma qualité de critique pour l'assurance-chômage, je dois entendre John Bullock me dire qu'il y a 170,000 emplois disponibles dans le pays. Je crois qu'il serait bon de savoir combien d'emplois sont disponibles à un moment donné.

M. McInnes: Monsieur Fellegi, cette question me paraît assez technique, vous pourriez peut-être y répondre.

M. Fellegi: Cette étude coûtait relativement cher et, compte tenu des restrictions budgétaires, nous ne saurions la réinstaurer et trouver l'argent sous une autre rubrique. Pour l'instant, les ressources nous manquent.

M. Rodriguez: Vous ne croyez pas que cette information serait utile? Lorsque je lis le rapport de la Commission Macdonald, qui envisage de déplacer les gens vers l'arrière-pays et vers les grands centres urbains, où se trouvent les emplois, ne croyez-vous pas que les responsables de la planification sociale pourraient utiliser avec profit ces statistiques, qui indiquent où se trouvent les emplois disponibles dans le secteur des services, par opposition au secteur technique?

M. Fellegi: Nous sommes en contact avec tout un éventail de clients et, au cours des dernières années, on ne m'a guère souvent demandé ce genre d'information, contrairement à d'autres statistiques. Bien sûr, certains usagers la trouveraient extrêmement utile, mais je vous fais part d'une impression générale, compte tenu de l'ensemble des personnes consultées.

[*Texte*]

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman, my last question. On the transfer payments on page 57, you have grants and you have contributions. Now, why is Canada giving a $50,000 contribution to the Massachusetts Institute of Technology?

Mr. Fellegi: It was for the period under reporting here. Actually, we have served notice to the institution that we will probably discontinue the service. Now I will answer the question. I am just giving you this as a background. It was . . .

Mr. Rodriguez: I am just looking at the estimates of 1986-87, which only started on April 1.

Mr. Fellegi: Yes, but the estimates were prepared several months ago. In the meantime, we have reviewed some more of our programs. In all probability, it will not take place. Now, why did it take place at all? It did take place for two or three years, and I think we got good value for it.

There is a unique econometric model that is being developed at MIT, and Statistics Canada benefited substantially in terms of program stimulation by being associated with its development and by participting with a world renowned expert, Professor Forrester, in a completely unique way of looking at econometric models. It helped us understand perhaps better the information required for such models and in this degree to our priority setting.

• 2005

The Chairman: Please make it a very short supplementary, Mr. Rodriguez, because your time is up.

Mr. Rodriguez: Do we have anybody in Canada who can produce econometric models?

Mr. Fellegi: We have several econometric models, but we do not have this very innovative way of looking at econometric models and there is not another one in the U.S. either. It is really quite a unique research program.

Le président: Merci, monsieur Fellegi. Monsieur Girard, cinq minutes.

M. Girard: Merci, monsieur le président.

A while ago you mentioned that people were doing research. Are there people within the regional areas, such as in the Province of New Brunswick, doing your research for you? You would have different regions and you would have people who are doing your calls for you every month or every three months. Is this what you were referring to a while ago?

Mr. Petrie: You are referring to the people who carry out the surveys for us. The surveys are carried out all across the country by interviewers located in the regions.

Mr. Girard: A while ago you were saying the questionnaires were not substantial enough, because you only asked a few per federal riding, unless you group two ridings together. That

[*Traduction*]

M. Rodriguez: Monsieur le président, voici ma dernière question: page 57, on mentionne des paiements de transfert, sous forme de subventions et de contributions. Pouvez-vous m'expliquer pourquoi le Canada verse une contribution de 50,000$ au *Massachusetts Institute of Technology*?

M. Fellegi: Il s'agit effectivement de la période visée par ce budget, mais nous avons déjà informé le MIT que cette contribution sera probablement suspendue. Cette précision étant apportée, voici ma réponse à votre question. Il s'agissait . . .

M. Rodriguez: Mais j'ai sous les yeux les prévisions budgétaires pour 1986-1987, applicables à partir du 1er avril.

M. Fellegi: Oui, mais ces prévisions ont été élaborées voici plusieurs mois. Depuis, nous avons révisé certains de nos programmes, si bien que cette contribution sera probablement supprimée. Cela dit, nous l'avons versée pendant deux ou trois ans, et, selon moi, à bon escient.

Vous savez que l'on a mis au point, au MIT, un modèle économétrique absolument unique; or, Statistique Canada s'en est servi avec beaucoup de profit pour des simulations de programmes; en outre, nous avons participé à son élaboration et nous avons collaboré avec une sommité mondiale en la matière, le professeur Forrester, ce qui nous a fourni une perspective unique en matière de modèle économétrique. Cela nous a aidé à mieux comprendre de quelles informations nous avions besoin pour ce genre de modèle et comment établir nos priorités.

Le président: Votre temps est écoulé, monsieur Rodriguez. Je vous accorde encore une brève question supplémentaire.

M. Rodriguez: Y a-t-il, au Canada, une personne capable de produire des modèles économétriques?

M. Fellegi: Nous disposons de plusieurs modèles économétriques, mais la perspective dont je viens de parler est extrêmement novatrice et, même aux États-Unis, il n'en existe pas d'autre. C'est vraiment un programme de recherche sans équivalent.

The Chairman: Thank you, Mr. Fellegi. Mr. Girard, you have five minutes.

Mr. Girard: Thank you, Mr. Chairman.

Il y a un moment, vous avez parlé de votre personnel de recherche. J'aimerais savoir si dans les différentes régions, par exemple, dans la province du Nouveau-Brunswick, vous avez des équipes chargées de recueillir des données pour votre compte, pour vos sondages mensuels ou trimestriels, par exemple.

M. Petrie: Vous voulez parler des enquêteurs. Effectivement, dans tout le pays, les enquêtes sont effectuées par des personnes habitant dans les différentes régions.

M. Girard: Il y a un moment, vous avez dit que vos questionnaires méritaient d'être étoffés quelque peu et que leur nombre, pour chaque circonscription, était très limité, à moins que vous ne décidiez de regrouper deux circonscriptions pour

[*Text*]

seems to give you enough information. The fact that one does not give it to you but two will does not make any sense to me.

Mr. Petrie: The number of ridings is probably larger than that. The sample is large enough to enable us to publish estimates for about 66 subprovincial regions across the country. I believe there are about 280 electoral districts. So there would be about four electoral districts per subprovincial region on average. Since ridings vary substantially in terms of size and geography, that is just a rough average.

Mr. Girard: Is there any possibility of us getting your UIC questionnaire, just the questions for example, then doing our own survey?

Mr. Petrie: The survey could be replicated by anyone who had trained interviewers appropriately, used the same questions and selected a sample in a valid fashion. Certainly the survey results can be replicated by someone who follows the same procedures as Statistics Canada.

Mr. Girard: I hate to contradict you, but I feel you are way down to what the unemployment rate really is. But it would give me more information or more things to defend my statements with.

Mr. Petrie: Dr. Fellegi just reminded me that you will have detailed employment and unemployment estimates from the census. The census does produce those very detailed estimates every five years. It is a snapshot taken as of the census reference period, and it does enable breakdown by very small geographic areas.

Mr. Girard: I agree with you. It looks good in June, but it looks damn bad in January.

An hon. member: That is why we are doing it in June.

Mr. Girard: I know you base your statistics or your questionnaire on certain items, whether it is agriculture or what. Do you review after every year and decide to drop something if you never had many requests for it? Do you do that?

Mr. Fellegi: Yes, we review the total program in great detail every year. Input to that review comes from our 18 advisory committees and also a number of federal-provincial committees which provide input on current needs and changes in needs. We carry out program evaluations like any other department, but unlike some other departments perhaps, we contract out the program review to independent experts. In other words, our own people do not evaluate our job, but we contract it out to independent experts. So that is another input. The sales of our product, the market test is of course an extremely important input. There is a whole variety of stimuli and inputs that we evaluate and assess thoroughly once a year. We set aside several days in which to challenge each other's assumptions and programs.

[*Translation*]

avoir des informations plus complètes. Je n'arrive pas à comprendre pourquoi, en regroupant deux circonscriptions, vous êtes censés obtenir davantage de renseignements.

M. Petrie: Le nombre des circonscriptions est probablement plus élevé. Quoi qu'il en soit, nous obtenons ainsi un échantillon suffisamment large pour publier des estimations concernant 66 sous-régions provinciales pour l'ensemble du pays. Or, je crois qu'il y a 280 circonscriptions électorales, si bien que nous regroupons, en moyenne, quatre circonscriptions électorales par sous-région provinciale. Il ne s'agit là que d'une moyenne très approximative, étant donné que la taille des circonscriptions et leurs caractéristiques géographiques varient considérablement.

M. Girard: Pourrions-nous obtenir votre questionnaire concernant l'assurance-chômage, rien que les questions, afin de pouvoir conduire notre propre enquête?

M. Petrie: N'importe qui pourrait reproduire nos sondages, à condition de disposer d'enquêteurs convenablement formés, d'utiliser les mêmes questions et de bien sélectionner les échantillons. Cela peut très bien se faire, à condition de suivre les mêmes procédures que Statistique Canada.

M. Girard: Je ne veux pas avoir l'air de vous contredire, mais je crois que votre estimation du taux de chômage est très inférieure à la réalité. En fait, j'aimerais disposeer de davantage d'éléments pour corroborer mes déclarations.

M. Petrie: M. Fellegi me rappelle à l'instant que le recensement vous fournira des données détaillées concernant l'emploi et le chômage. Grâce au recensement, nous obtenons ce genre d'information tous les cinq ans. Nous obtenons ainsi une image d'ensemble portant sur la période du recensement, qui permet une ventilation très détaillée par zone géographique.

M. Girard: Js suis d'accord avec vous. Les chiffres sont très encourageants pour le mois de juin, mais plutôt déprimants pour le mois de janvier.

Une voix: C'est pour ça qu'ils le font au mois de juin.

M. Girard: Je sais que pour certains secteurs, comme l'agriculture par exemple, vous fondez vos statistiques sur votre questionnaire. Cela dit, est-ce que vous faites une révision annuelle afin d'abandonner certaines rubriques, en cas d'insuffisance de la demande?

M. Fellegi: Oui, nous faisons tous les ans une révison détaillée du programme, en consultant, à cette fin, n°s 18 comités consultatifs, ainsi qu'un certain nombre de comités fédéraux-provinciaux qui nous tiennent informés de l'évolution des besoins. Tout comme les autres ministères, nous procédons à une évaluation des programmes, mais ce qui nous distingue probablement, c'est que nous confions leur révision à des experts indépendants. En d'autres termes, nous demandons à des gens de l'extérieur de porter un jugement sur notre travail. C'est donc un apport supplémentaire, qui vient s'ajouter à la mesure de nos ventes, et qui constitue également un facteur très important. Chaque année, nous passons en revue et nous évaluons à fond toute une série d'incitations et d'apports. D'ailleurs, nous réservons plusieurs jours durant lesquels

[*Texte*]

• 2010

Mr. Girard: Thank you.

The Chairman: Thank you. Mr. Holtmann, you have one minute.

Mr. Holtmann: That is discrimination, Mr. Chairman.

The Chairman: It is not at all.

Mr. Holtmann: I would like to know if foreign governments provide the same kind of stats we do. Secondly, Mr. Chairman, would Statistics Canada not consider putting out a paperback publication once a year at a very low price so that everybody within Canada could have this information? Maybe you could recover even more of your costs.

The Chairman: I will permit the answer to both questions, Mr. Holtmann.

Mr. Fellegi: Companies come in all sizes and shapes, so I cannot compare our total statistical output with that of all other companies. I can make a comparison with specific ones. The U.S. is the one, for obvious reasons, we get the most comparisons with.

It is quite clearly the case that the Canadian statistical system is regarded as probably the best in the world, not by us but by others. Nevertheless, it is much smaller than the U.S. statistical system and there are very important pieces of information that exist in the U.S. that do not exist in Canada. The converse is hardly the case. There is certainly a vastly bigger information base in the U.S. than in Canada. I can make that comparison because I am familiar with the U.S. system.

Regarding the paperback output, every second year we produce a *Canada Handbook*, which is a compilation designed to be generally accessible and readable. It is a statistical portrait of Canada.

Mr. Holtmann: How much does that cost?

Mr. Fellegi: I cannot tell you. Does anybody know? It is in the neighbourhood of . . . less than $10.

A witness: It costs $8.

Mr. Fellegi: I am told that it costs $8.

The Chairman: Thank you, doctor. Mr. Baker.

Mr. Baker: That is fine, Mr. Chairman. I have no further questions, but I do have a comment. The Minister may wish to comment on this.

Expenditures for the 1986 census are estimated to total $150 million. The cheaper one, the shortened one the government tried to get away with, costs $50 million. To recover some of the costs, the additional costs, of course, Statistics Canada is ordered to cut $70 million from its budget until 1990. Some of the things that the department has outlined for cutting are the

[*Traduction*]

chacun est chargé de faire la critique des hypothèses de travail et des programmes des autres.

M. Girard: Merci.

Le président: Merci. Monsieur Holtmann, vous avez une minute.

M. Holtmann: C'est de la discrimination, monsieur le président.

Le président: Pas du tout.

M. Holtmann: J'aimerais savoir si les gouvernements étrangers fournissent les mêmes statistiques que nous. En deuxième lieu, est-ce que Statistique Canada ne pourrait pas envisager de publier, une fois par an, une édition non reliée, à un prix très faible, afin que tout le monde puisse en disposer? D'ailleurs, cela vous permettrait de mieux encore recouvrer vos coûts.

Le président: Je vais permettre que l'on réponde à vos deux questions, monsieur Holtmann.

M. Fellegi: Étant donné que les dimensions des organismes spécialisés varient énormément, il m'est difficile de comparer notre production statistique avec celle de tous les autres organismes. Par contre, je peux faire des comparaisons dans des cas particuliers, notamment avec l'organisme américain de la statistique, et c'est d'ailleurs le cas le plus fréquent.

Je crois que l'on peut vraiment dire que le système statistique canadien est considéré comme le meilleur du monde; d'ailleurs, ce n'est pas nous qui le disons, mais les autres. Malgré cela, il est beaucoup moins développé que le système statistique américain et il nous manque, par rapport à lui, toute une série de données. Je connais bien le système américain, et je puis dire que leur base d'information est beaucoup plus large que celle dont nous disposons au Canada.

Quant à votre suggestion, je dirais que tous les deux ans, nous publions un «manuel du Canada»: il s'agit d'une compilation d'accès et de lecture facile, mais qui donne un portrait statistique du Canada.

M. Holtmann: Quel est son prix?

M. Fellegi: Je ne sais pas. Quelqu'un peut-il répondre? Je crois que c'est moins de 10$.

Un témoin: Son prix est de 8$.

M. Fellegi: On vous dit qu'il coûte 8$.

Le président: Merci, monsieur Fellegi. Monsieur Baker.

M. Baker: Merci, monsieur le président, mais je n'ai plus de question. Toutefois, je voudrais faire une observation à laquelle le ministre souhaitera peut-être répondre.

On a estimé les dépenses occasionnées par le recensement de 1986 à 150 millions de dollars. La version allégée, celle avec laquelle le gouvernement avait tenté de s'en tirer, coûte 50 millions de dollars. Évidemment, afin de recouvrer certains des coûts supplémentaires, on dit à Statistique Canada de réduire son budget de 70 millions de dollars d'ici 1990. Si bien que le

[*Text*]

operational costs of conducting the census and the workforce being decreased. The only conclusion I can come to, Mr. Chairman, is that Statistics Canada is going to suffer from this decrease in their operating expenditures.

It is interesting to note how the Minister and officials justify these cuts. Perhaps we can follow-up next year and the year after on just how successful Statistics Canada has been under the strong arm of this present government in making expenditure reductions.

The Chairman: Mr. Minister, do you have any comments?

Mr. McInnes: No. We wish to pay our respect to the members. I think the questions were reasonable. They were to the point. I must say I have been happy to have the support to be able to respond to those technical inquiries which I think were very relevant and topical to not only members of the committee but to all Canadians.

I will not rejoin the last statement by my learned friend. I am relying on third party testimonials that I alluded to in my opening remarks.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Minister. I want to thank your officials who were present and answered the questions put forth by the members. We have terminated with Statistics Canada and will take five minutes so that your other officials can come up and sit down. We will start with Supply and Services then. Thank you.

• 2015

• 2023

The Chairman: If everybody is ready, we are going to get on with the Department of Supply and Services.

Mr. Minister, welcome again. If you would like to introduce your people and go into your opening statement, go ahead.

Mr. McInnes: I have with me Ray Hession, the deputy minister; Peter Smith, the assistant deputy minister; and William Bindman, the Management and Operational Services sector assistant deputy minister.

I will make a few comments, if I may. I would like to indicate to start that when my predecessor appeared before this committee last year, he indicated there would be an amalgamation of the Department of Supply and Services. There were at the time two deputy ministers. The departments have now been very effectively and conclusively consolidated with one deputy minister, and we believe the consolidation has been very beneficial, with obvious resulting savings in funds. I am happy to note that even with the adjustments in the work force, we have only lost five employees in the consolidation,

[*Translation*]

ministère envisage de réduire les coûts d'exécution du recensement et notamment les effectifs. Je dois en conclure, monsieur le président, que Statistique Canada va souffrir de cette réduction de ses dépenses de fonctionnement.

Il est remarquable que le ministre et ses fonctionnaires s'efforcent de justifier ces réductions. Attendons de voir l'année prochaine, et peut-être l'année suivante, pour juger de la façon dont Statistique Canada s'en est sorti, sous la férule réductrice du gouvernement actuel.

Le président: Monsieur le ministre, souhaitez-vous répondre?

M. McInnes: Non, monsieur le président. Nous tenons à rendre hommage aux députés, qui nous ont posé des questions précises et fondées. Je suis reconnaissant aux fonctionnaires qui m'ont accompagné de m'avoir aidé à répondre aux questions techniques, lesquelles présentaient un intérêt non seulement pour les députés, mais aussi pour l'ensemble des Canadiens.

Je ne me rangerai pas aux dernières déclarations de l'honorable député. Je préfère me fonder sur les témoignages d'organismes extérieurs, comme je le faisais tout à l'heure dans ma déclaration.

Le président: Merci beaucoup, monsieur le ministre. Je voudrais également remercier les fonctionnaires qui vous ont accompagné et qui ont répondu aux questions. Nous en avons fini avec Statistique Canada et, après une suspension de séance de cinq minutes qui permettra aux témoins suivants de s'installer, nous allons passer à Approvisionnements et Services. Merci.

Le président: Si tout le monde est prêt, nous allons commencer l'audience consacrée au ministère des Approvisionnements et Services.

Monsieur le ministre, je vous souhaite à nouveau la bienvenue. Je vous demanderai de bien vouloir présenter vos fonctionnaires et faire votre déclaration.

M. McInnes: Monsieur le président, je suis accompagné de Ray Hession, sous-ministre; de Peter Smith, sous-ministre adjoint et de William Bindman, sous-ministre adjoint, Secteur des services opérationnels et de gestion.

Permettez-moi quelques observations. Lorsque mon collègue et précédesseur s'est présenté devant ce Comité l'an dernier, il a annoncé que l'administration des Approvisionnements et celle des Services seraient amalgamées. À l'époque, il y avait deux sous-ministres; aujourd'hui, nous avons regroupé ces deux administrations sous l'autorité d'un seul sous-ministre, et je crois que nous avons tout lieu de nous en féliciter, étant donné l'augmentation de notre efficacité et les économies qui en ont résulté. Nous pouvons, je crois, applaudir également le fait que, malgré les ajustements apportés à nos effectifs, nous

[*Texte*]

and four of those were for personal reasons. I think we can all applaud this result.

We have taken steps further to the government's announced intention to reduce the number of public servants by 15,000 by 1991, and I can give you some statistics which I think might be beneficial. From April 1985 to this day, there are numbers which reflect the impact of restraint. Overall, 314 employees have been affected by the workforce adjustment. Of this number, 264 have been placed in new positions, 38 employees remain to be placed, while 12 surplus employees who belonged to the printing group have positions in the department, albeit at lower levels.

In looking ahead, the person-years total in 1985-86 main estimates stood at 10,445. This figure will drop to 9,990 for the fiscal year 1986-87—a decrease of 455 person years—and to 9,669 for 1987-88. These figures translate into an average decline of 388 person years in each of the next two years, which will come from a reduction in overhead functions and thus not reflect delivery of our programs.

Given that the department's attrition rate runs about 6%, and assuming it remains at this level, 600 positions will become vacant each year.

• 2025

I might add that by the end of March 1987 we estimate the department will need the help of the Public Service Commission to place only about 60 employees.

If you have some reservations, as previously expressed in the last committee, I want to assure you that the integrity of the programs of the Department of Supply and Services will be maintained and that we will still be processing the 350,000 annual contracts and issuing the 150 million cheques a year, which is the obligation of this department in addition to all of our other obligations.

I might also say that we have been very helpful in finding positions for employees who have been discharged in other departments, and we think our record in this regard is very noteworthy.

In the contracting field, the big news is always the large dollar programs. We refer to those as the major Crown projects. At the present time, there are 36 in various stages of their life cycles, each with an estimated expenditure of more than $100 million. Of course, the biggest is the Canadian Patrol Frigate Program with a contract value of some $4 billion. You are familiar with two recent announcements: the low-level air defence contract for $800 million, recently awarded to Oerlikon and Litton, and the tribal class destroyer update and modernization program, which I believe will be announced reasonably soon. This program involves modernization of four destroyers, and the contract is valued at about $1.3 billion.

[*Traduction*]

n'avons perdu que cinq employés, dont quatre pour des raisons personnelles.

Compte tenu de l'intention, annoncée par le gouvernement, de réduire de 15,000 personnes le nombre des fonctionnaires d'ici 1991, je voudrais citer quelques chiffres qui remontent à avril 1985, et qui reflètent ces mesures. Au total, 314 employés ont été affectés par les compressions de personnel, dont 264 qui ont été réaffectés à de nouveaux postes, 38 que nous n'avons pas encore réaffectés et 12 fonctionnaires déclarés excédentaires, qui faisaient partie du groupe de l'imprimerie et qui occupent maintenant au ministère des postes de niveau hiérarchique inférieur.

Pour l'exercice 1985-1986, les prévisions concernant les années-personnes atteignaient un total de 10,445. Ce chiffre tombera à 9,990 pour l'exercice financier 1986-1987—soit 455 années-personnes en moins—et à 9,669 pour 1987-1988. On constate donc une réduction moyenne de 388 années-personnes au cours des deux prochaines années; cette réduction correspond à une baisse des frais généraux et n'affecte donc pas la prestation de nos services.

A supposer que le taux d'attrition du ministère, actuellement d'environ 6 p. 100, demeure constant, nous réduirons chaque année nos effectifs de 600 postes.

J'ajouterais que, si l'on fait abstraction d'une soixantaine d'employés pour lesquels nous devons demander, d'ici fin mars 1987, l'assistance de la Commmission de la Fonction publique, nous devrions pouvoir assurer nous mêmes la réaffectation de nos fonctionnaires.

J'aimerais également dissiper les craintes que vous pourriez nourrir quant à l'intégrité des programmes du ministère des Approvisionnements et Services; nos programmes seront maintenus et nous continuerons à traiter, chaque année, 350,000 contrats et à émettre 150 millions de chèques, car c'est l'une de nos fonctions et obligations principales.

J'ajoute que nous nous sommes efforcés, avec un succès indéniable, de replacer dans d'autres ministères les employés que nous avions dû licencier.

Dans le domaine des contrats, la vedette revient aux programmes à forte valeur monétaire, que nous désignons sous le nom de grands projets de l'État. A l'heure actuelle, 36 de ces programmes, qui représentent chacun des dépenses de plus de 100 millions de dollars, sont en cours; le plus important d'entre eux est celui de la frégate canadienne de patrouille, dont le coût s'élève à 4 milliards de dollars environ. Vous êtes probablement déjà au courant de deux des projets les plus récents, à savoir le contrat de 800 millions de dollars portant sur la défense aérienne à basse altitude, qui a été attribué récemment à Oerlikon et à Litton, et celui concernant la modernisation des navires de classe Tribal, qui devrait être annoncé bientôt, et qui porte sur un montant d'environ 1.3 milliard de dollars.

[*Text*]

We have recently allocated or designated a number of special people to deal solely with Crown projects. We think this will give the needed emphasis and attention that may or may not have been lacking. In any event, it will allow certain specialists to concentrate on these very important fields.

We have recently taken some initiatives with respect to small business. Again, to echo a theme of our government, we think this is a very important aspect of our undertaking so we are adding to our publications a periodic newsletter called *Update*. This is dedicated to and directed primarily towards small business. We are continuing our supplier programs we have in all parts of the country. Procurement conferences . . . we are going to dedicate a week to small business and have special small business conferences across Canada. We have over 100 conferences and seminars every year. Indeed, we have designated a number of people in our department especially for the purposes of looking after small business.

I am happy to report the successful completion of the sale of Canadian Arsenals Limited to the SNC Group for $92.2 million. Just last week, we turned over the responsibility of all government travel arrangements to Marlin Travel Ltd. and we expect that the government will realize savings of an estimated $18 million annually to that group.

This year, we are asking Parliament to approve spending of $492,293,000 to the operation department, which is $4,329,000 less than the previous year. I think, Mr. Chairman, I can recite to you a great number of figures with respect to the statutory votes, the breakdown of expenses, but these figures are well recorded in the documents that are before you. At your discretion, I think we could better usefully spend our time dealing with any inquiries you may have.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister. I am sure Mr. Baker will agree with that. Therefore, Mr. Baker, you have 10 minutes.

Mr. Baker: Mr. Chairman, in studying the Department of Supply and Services, I have spent a great deal of time. I do not think, Mr. Chairman, there is anything really of any great political importance that is glaring. It is very difficult sometimes for a member of the previous government to examine, objectively or subjectively, past trends in a government department and suggest new trends in a government department as they relate to percentages of work that is contracted out and not contracted out. However, knowing some of the intricacies of the department and how it operates, I can understand the answers to most of those questions. That is why I suggested at the beginning that we have Supply and Services together with another branch of the department.

• 2030

I will be very brief. I do not have any major complaints. There is nothing hidden in the woodwork as far as I can see. However, I am from Atlantic Canada and the Nielsen task force on procurement identified a need to increase federal purchasing of products in Atlantic Canada. They made a pretty strong case, the people on that task force. They are

[*Translation*]

Nous avons récemment affecté un certain nombre d'agents spécialisés aux grands projets de l'État, afin qu'il reçoive toute l'attention nécessaire de la part de ces spécialistes.

Nous avons récemment pris certaines initiatives concernant la petite entreprise, conformément aux orientations définies par le gouvernement, et nous avons notamment ajouté à notre programme de publication un bulletin de nouvelles intitulé «La dépêche», principalement orienté vers la petite entreprise. Nous poursuivons en outre notre série de rencontres avec les fournisseurs, ainsi que les colloques sur les perspectives d'approvisionnements. Nous allons également tenir ce que nous appelons des Semaines de la petite entreprise, accompagnées de colloques, dans l'ensemble du pays. D'ailleurs, nous tenons plus de 100 conférences et colloques chaque année. Nous avons spécialement affecté un certain nombre de fonctionnaires au service de la petite entreprise.

Je suis heureux de pouvoir annoncer que la vente des Arsenaux canadiens Limitée au groupe SNC, pour un montant de 92.2 millions de dollars, a été menée à bien. Par ailleurs, la semaine dernière, nous avons transféré la responsabilité de tous les arrangements de voyage du gouvernement à Marlin Travel Ltd. On s'attend à ce que cette privatisation entraîne des économies annuelles de 18 millions de dollars.

Cette année, nous demandons au Parlement d'approuver des dépenses de 492,293,000$ pour le fonctionnement du ministère, soit 4,329,000$ de moins que l'an dernier. Si vous le souhaitez, monsieur le président, je puis vous énumérer toute une série de chiffres concernant les crédits législatifs et leur ventilation, mais vous les avez déjà sous les yeux. Je crois donc qu'il serait préférable que nous consacrions davantage de temps à essayer de répondre à vos questions.

Le président: Merci, monsieur le ministre. Je suis sûr que M. Baker est d'accord avec votre proposition. M. Baker, vous avez 10 minutes.

M. Baker: Monsieur le président, j'ai consacré beaucoup de temps à l'étude des documents concernant le ministère des Approvisionnements et Services et je ne constate rien de très frappant, au plan politique. Il est très difficile pour un ancien député de la majorité d'examiner, avec plus ou moins d'objectivité et en se fondant sur les pourcentages relatifs aux activités internes et aux activités sous-traitées, de dégager les lignes de force du passé pour en suggérer de nouvelles. Toutefois, étant donné que je connais certaines des complexités de ce ministère et de son mode de fonctionnement, je suis en mesure de comprendre la plupart des réponses et c'est pourquoi j'avais proposé que nous entendions conjointement Approvisionnements et Services et une autre direction du ministère.

Je serai très bref, étant donné que l'essentiel me semble exposé de façon claire et que je n'ai pas de critique majeure à vous adresser. Toutefois, le groupe de travail Neilsen a déclaré qu'il était nécessaire d'augmenter les politiques d'achat du gouvernement dans la région Atlantique du Canada. Vous savez que ce groupe d'étude est composé de représentants du

[*Texte*]

made up of people from the private sector, people from the Government of Canada, and from the department. I am wondering whether the Minister has any intention at all to pay any attention to what the Nielsen task force claims is a grave injustice to Atlantic Canada, and what the people on that report claimed was a grave injustice to Atlantic Canada on the purchasing of products from Atlantic Canada.

I ask the Minister what does he really intend to do about it, or will he just give voice to the need for some changes to be made? What can he do really, what can the Minister do? Is there anything the Minister can do, on the one hand being asked to increase the percentage of contracts given, on the other hand being asked to increase the Canadian content of work . . . ? What does the Minister intend to do about this honest recommendation in the Nielsen task force, which I agree with?

Mr. McInnes: And which I agree with and therefore your Minister has acted. I am disappointed and a little bit surprised that my learned friend is not aware of the Atlantic Opportunities Program.

Mr. Baker: Yes, Mr. Chairman, I am aware of that.

Mr. McInnes: Oh, great. Well, I think that is . . .

Mr. Baker: I am talking about real change, Mr. Chairman.

Mr. McInnes: I think that is in direct response to your concern. It is a concern which you and I share equally, and I think this program, which is experimental or innovative . . . It is an attempt to use government procurement as a regional tool. And the government is committed to increase its purchasing in Atlantic Canada over the next four years by 40% or $600 million.

We are now purchasing goods at the level of $1.6 billion. Over the next four years we are going to make that $2.2 billion. That has an implication of 20,000 jobs. We hope the purchasing will be distributed reasonably across the four provinces. We intend to spend approximately $200 million from existing sources, increasing our purchases to respond hopefully to those areas of government which have a presence in Atlantic Canada. We are theoretically on a course to purchase in the area of consumption. There is a substantial federal government presence in Atlantic Canada.

In co-operation with the provincial governments, the chambers of commerce, boards of trade and most specifically, in co-operation with the Atlantic Provinces Economic Council . . . We are consulting with them, we are having meetings with them. I am meeting with them this weekend. We are going to identify voids in the Atlantic economy where purchasing of federal goods has been ongoing for many years, and if I can use the example which I have used on repeated occasions: we might find that the federal government consumes in Atlantic Canada or indeed Canada, say , pencils. And if nobody is manufacturing pencils in Atlantic Canada we will bring that to the attention of business and say, why not? This program, together with the Atlantic Enterprise Program,

[*Traduction*]

secteur privé et de représentants du gouvernement canadien. Je viens moi-même de cette région et je voudrais savoir si le ministre a l'intention de donner suite aux recommandations, assez vigoureuses je le présice, du groupe de travail Neilsen, lequel est allé jusqu'à parler d'une grave injustice infligée à la région Atlantique du Canada, pour ce qui est de l'achat de leurs produits.

M. le ministre, qu'entendez-vous faire à ce sujet, je veux dire de façon concrète? Allez-vous vous contenter de déclarations, ou allez-vous faire quelque chose pour mettre en oeuvre cette recommandation du groupe de travail Neilsen, à mon avis fort raisonnable? Il s'agit, je le répète, d'augmenter le pourcentage de contrats octroyés, mais aussi d'en augmenter le contenu canadien . . .

M. McInnes: Non seulement je suis d'accord avec ces recommandations, mais je les ai appliquées, et c'est pourquoi je suis déçu que l'honorable député n'ait pas entendu parler du programme des perspectives atlantiques.

M. Baker: Monsieur le président, je connais parfaitement ce programme.

M. McInnes: Ah bon. Eh bien, je pense que . . .

M. Baker: Je veux parler de véritable changement, monsieur le président.

M. McInnes: Je crois que ce programme répond parfaitement à votre préoccupation. Il s'agit d'un programme expérimental et tout à fait novateur, qui utilise la politique d'achats du gouvernement comme instrument de développement régional. D'ailleurs, le gouvernement s'est engagé à augmenter ses achats dans la région Atlantique du Canada de 40 p. 100 au cours des quatre prochaines années, soit 600 millions de dollars.

Aujourd'hui, nos achats représentent un montant de 1.6 milliard de dollars et, en l'espace de quatre ans, nous allons atteindre 2.2 milliards de dollars, ce qui devrait entraîner la création de 20,000 emplois. Nous espérons que ces achats seront équitablement répartis entre les quatre provinces concernées. Nous comptons dépenser environ 200 millions de dollars en nous appuyant, dans le domaine de la consommation, sur la représentation fédérale, déjà relativement forte, dans la région Atlantique du Canada.

Nous travaillons en consultation avec les gouvernements provinciaux, les chambres de commerce et, plus particulièrement, nous collaborons étroitement avec le Conseil économique des provinces Atlantiques. Je dois d'ailleurs les rencontrer cette fin de semaine afin d'identifier les secteurs encore non occupés dans l'économie des provinces Atlantiques. Pour reprendre un exemple qui m'est familier, nous allons peut-être constater que, dans la région Atlantique, le gouvernement fédéral achète des crayons. Eh bien, s'il n'y a pas de fabriques de crayons dans la région Atlantique, nous allons en suggérer la création aux entrepreneurs de la région. Je crois que ce programme, ainsi que le programme des entreprises de l'Atlantique, qui en représente l'aspect financement . . . Je

[*Text*]

which is the financial part of the package... these two programs in concert will, I think, materially help business in Atlantic Canada. We will give the impetus. We will be the catalyst. We will produce the volume of business necessary for existing businesses to make them a little profitable if they are not viable this time. We will dedicate a volume of business to new business, provided it is at a competitive level, which is our requirement for all business. We will give them a volume of business to give them a start, an alternate opportunity they might not have had without our help. This will take care of $200 million, and we are having consultations with many people right now.

• 2035

The balance of the $400 million will be directed at the DRIE initiative. DRIE will, in concert with large Crown projects such as the Canadian Patrol Frigate Program and the Low-Level Air Defence, purchase upwards of $400 million in those kinds of things. How can it be done? One way—and we are not wedded to this, but to illustrate—if we are calling for proposals for large Crown projects, we might indicate that apart from price we will obviously give attention to Canadian content when we can. We will say there are socio-economic conditions, and we will give points and special consideration to any Atlantic area proposal. That way, we will encourage Littons to say they will put part of their operation down in P.E.I with the 2,000 or 2,500 or whatever or Newfoundland and so on. We hope this innnovative experiment will be very helpful.

Mr. Baker: It is a very difficult area, I am sure the Minister would agree, trying to direct business to one part of the country or another, and of course, value judgments are made. The Minister brought out an example of a point system based on location of the business. Some people would call this a dangerous area to be involved in, certainly, but then, Supply and Services always was a dangerous area as far as contracts were concerned in that certain judgments have to be made by certain people in the department. It was always thus over the years.

In other words, we will see even more contracts awarded not on the basis of low bidder. I am wondering what the Minister thinks about this and whether he is going to have difficulty justifying it.

Mr. McInnes: I want to answer your question, but before I do I want to complete the answer of your previous question. There are two other little programs which will be of benefit. One is the unsolicited proposals program. We advertise to business that if they have an idea which is unique and can respond to the requirement of one of the departments for which we act, we will give them interim funding until the department is able to accommodate their request down the road. This provides for research and development, innovation and experimentation. We have had tremendous success with this program. The returns for the proposals we have selected

[*Translation*]

pense que ces deux programmes devraient aider les entreprises de la région Atlantique du Canada. Nous jouerons en quelque sorte le rôle de catalyseur, et nous essaierons d'offrir le volume d'affaires nécessaire à la rentabilisation des entreprises, à condition que celles-ci soient concurrentielles. Il s'agira de leur donner un coup de pouce. C'est ainsi que nous allons dépenser ces 200 millions en consultation avec un grand nombre d'intéressés.

Le solde de 400 millions de dollars sera consacré aux initiatives du ministère de l'Expansion industrielle régionale lesquelles, conjointement à de grands projets de l'État tels que le Programme de la frégate de patrouille canadienne ou le Programme de défense aérienne à basse altitude permettra d'effectuer des achats dans ce domaine, pour des montants dépassant 400 millions de dollars. Comment allons-nous nous y prendre? Eh bien, nous pourrons, entre autres méthodes d'ailleurs, indiquer aux sociétés de la Couronne intéressées que le prix n'est pas la seule considération, mais que nous accorderons beaucoup d'importance, dans la mesure du possible, au contenu canadien. Nous dirons que, compte tenu de considérations socio-économiques, nous privilégierons les projets concernant la région Atlantique. C'est ainsi que nous encouragerons Litton à installer une partie de son chantier, avec 2,000 ou 2,500 employés je ne sais plus, dans l'Île-du-Prince-Édouard ou à Terre-Neuve. Nous comptons beaucoup sur cette expérience.

M. Baker: Le ministre conviendra, j'en suis certain, qu'il est très difficile d'orienter les entreprises vers telle ou telle région du pays. Évidemment, il faut prendre des décisions et, lorsque vous dites que vous privilégierez certaines soumissions en fonction de l'emplacement géographique, je dirais que, selon certains, cela représente un danger, notamment parce que cela implique des décisions au niveau ministériel. Mais cela a toujours été le cas.

Ce que je veux dire, c'est que l'on ne pourra pas toujours accorder le contrat au moins-disant. M. le ministre, ne craignez-vous pas certaines difficultés de ce côté-là? Allez-vous pouvoir justifier vos décisions?

M. McInnes: Permettez-moi de répondre tout d'abord à votre question précédente. Je voudrais mentionner deux autres programmes: tout d'abord, le programme des propositions non sollicitées, en vertu duquel nous informons les entreprises que, si elles ont une idée originale et de nature à répondre aux besoins de l'un des ministères que nous desservons, nous lui accorderons un financement intérimaire jusqu'à ce que le ministère en question puisse prendre la relève. Ce programme, qui porte sur la recherche et le développement, l'innovation et l'expérimentation, a rencontré un énorme succès et sa rentabilité, notamment du point de vue de la création d'emploi, est

[*Texte*]

are tenfold in job creation and returns. This is just a sample of what we can do.

Also, we give indications to business of what our requirements will be for the next 10 years in our procurement outlook conferences so they can do the proper research and development. This means when we go to the market any particular day, they will have had sufficient notice and can respond to those demands.

Dealing with your particular inquiry, the low bidder always gets the award. However, that is when we are looking for pencils or paper or whatever.

• 2040

We quite often ask for proposals concerning the travel contract, and price is not the only ingredient. There may be several criteria by which the merit of the proposal is measured. One of the criteria which is put in on occasion—maybe once or twice a year and I do not recall it being done since I have been the Minister—we might put in socio-economic conditions and award a contract or give points for this consideration.

For instance, if there was 50% unemployment in a particular area, we might give special consideration there and if the price was within tolerance, we might give the award even though somebody else had a lower bid. This would be an exception and there would have to be exceptional circumstances. But price is obviously a very strong factor in making the selection.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister. We will be back to you, Mr. Baker. Mr. Holtmann, you have ten minutes.

Mr. Holtmann: I found this to be a very interesting presentation, Mr. Minister. In our previous presentation here tonight we found out that around the year 1978 the government of the time decided to reduce their operational in Statistics Canada by about 30% in man-years; we are in fact half-way through that and everything is just going along fine.

If we were to take the same attitude today and go through a 15-year reduction in this department, would it all just go along fine? Could we make it go along fine and presumably save over $150 million just to run this show?

Mr. McInnes: I cannot speak for the last 15 years, but I can say that in response to the general requirement of the government to reduce by 15,000, we have been allocated a certain share. I think the average yearly reduction was 388 people or thereabouts; I referred to it in my opening remarks. We found we can do this very reasonably, again by improvements in technology. We have purchased a whole host of machinery over there which is providing the services a number of people had been providing. But to give you the full answer, I am going to ask Mr. Hession to respond.

Mr. Raymond V. Hession (Deputy Minister and Deputy Receiver General for Canada, Supply and Services Canada): I believe the member's question really relates to the order of magnitude of the possible reduction in the operations of the department. To begin with, the department started out slightly

[*Traduction*]

tout simplement phénoménale. Et nous avons bien d'autres possibilités.

Par ailleurs, lors des conférences sur les perspectives d'approvisionnements, nous indiquerons aux entreprises en quoi vont consister nos besoins au cours des 10 prochaines années, afin qu'elles puissent orienter leurs recherches dans ce sens et que, dûment prévenues, elles puissent répondre à nos besoins.

Pour répondre à votre dernière question, je dirais que le contrat va toujours au moins-disant. Évidemment, cela vaut seulement pour les cas où nous avons besoin de papier, ou de crayons, ou d'autres fournitures.

Souvent, nous lançons des appels d'offres concernant l'organisation des voyages entrepris par des agents de la Fonction publique, et là, il y a d'autres considérations que le prix. Par exemple, il nous arrive, de temps à autre—mais je ne me souviens pas que cela ait été le cas depuis que je suis titulaire de ce portefeuille—d'insérer des conditions d'ordre socio-économique dans notre appel d'offres.

Par exemple, si une région connaît un taux de chômage de 50 p. 100, et si le prix proposé reste raisonnable, nous pouvons décider d'accorder le contrat à cette région, même si le soumissionnaire n'est pas le moins-disant. Évidemment, il s'agit d'une exception, et le prix demeure le critère décisif.

Le président: Merci, M. le ministre. Nous reviendrons à vous dans un moment, M. Baker. M. Holtmann, vous avez 10 minutes.

M. Holtmann: J'ai trouvé votre déclaration fort intéressante, monsieur le ministre. Lors du témoignage précédent, on nous a dit qu'en 1978, le gouvernement de l'époque avait décidé de réduire les effectifs de Statistique Canada d'environ 30 p. 100; l'opération est déjà réalisée à moitié et tout semble parfaitement marcher.

Pensez-vous qu'une telle réduction serait envisageable, toujours en l'espace de 15 ans, pour votre ministère? Pourrait-on réaliser des économies d'environ 150 millions de dollars, sans pour autant créer trop de remous?

M. McInnes: Je ne veux pas me prononcer pour les 15 dernières années, mais je puis dire que, dans le cadre de la réduction de 15,000 personnes applicable à l'ensemble de la Fonction publique, nous avons notre part à accomplir. Je crois, comme je l'ai d'ailleurs annoncé tout à l'heure, que la réduction moyenne annuelle est de 388 années-personnes. Je crois que cet objectif peut raisonnablement être atteint, notamment grâce au recours massif à des équipements modernes. Mais je vais demander à M. Hession de nous répondre plus complètement.

M. Raymond V. Hession (sous-ministre et sous-receveur général du Canada, Approvisionnements et Services Canada): Je crois que le député s'intéresse aux compressions de personnel que l'on pourrait réaliser au sein du ministère. Je précise qu'au début de l'opération, notre ministère représentait plus de

[*Text*]

in excess of 10,000 person-years and we do anticipate that two years hence, we will have cumulatively reduced by just under 9%, or in the order of 900 person-years.

This department is a common service department, and as such we are feeling almost daily now increased pressure on the services demanded of us by other departments who are themselves experiencing considerable downward pressure on their resources. For instance, we are noticing very considerable pressure on services we provide in the area of professional services contracting, which has traditionally been done in the other departments. Because they are having to reduce their resources, they are now asking us to do this work.

I cannot show you right here and now, Mr. Chairman, but you would see a classical business condition in this department. Our resources are going down, the demands for services are going up, and our service levels are fortunately being maintained in the light of those two pressures. Based on what we know today, I personally think we can achieve the roughly 9% reduction or 900 person-years, and I am assuming—I think correctly thus far—the continuation of the upward pressure on the services demanded will continue.

• 2045

Mr. Holtmann: That is fine. If we found out that we could save $18 million on travel alone by going the route the Minister indicated, my God, why would we not have done that five years ago? Why would we not take that same application and open it up to free enterprise to bid on contracts in other areas that we are just now giving out, I suppose, without a contract?

This is just one example. If that in fact says that we must have overspent $18 million a year in all the years past, like a bunch of dang idiots . . . Now we are spending all this other money without opening it up. Like I am saying, it should be open for bids. Let us open it all up. Let us save this country money. It is taxpayers' money. I hope is the route we are going to go, Mr. Chairman.

The Chairman: Mr. Minister.

Mr. McInnes: Perhaps, Mr. Chairman, I can successfully report that we are exploring that wherever we can. I think the best example is in our printing operation. I want to preside over this department the day they do no more printing, except for those things which require secrecy, and respond to government requirments, such as *Hansard* and things like that. Our commitment is to—I do not know if I like the word—privatize all our printing operations.

We are moving out three million this year. We are moving out more next year. One of the reasons we do not move it all out tomorrow is we have a lot of employees. We are trying to privatize our printing in accordance with the attrition of the employees who have been there for a period of time. We are trying to balance the act.

[*Translation*]

10,000 années-personnes; nous prévoyons que, d'ici deux ans, nous serons parvenus à une réduction de l'ordre de 9 p. 100, soit environ 900 années-personnes.

Notre ministère est lui-même au service des autres ministères, c'est pourquoi nous subissons des pressions incessantes des autres ministères, qui s'appuient de plus en plus sur nous, compte tenu de la réduction de leurs propres ressources. Par exemple, on nous demande d'assurer davantage de prestations dans le domaine des contrats de services professionnels, qui relevaient jusqu'ici des autres ministères. Encore une fois, cela s'explique par la réduction de leurs ressources.

Je crois pouvoir affirmer, monsieur le président, que notre ministère fonctionne dans les mêmes conditions qu'une entreprise, mais j'ajouterais que nos ressources déclinent alors que les demandes de prestations augmentent; cela dit, nous parvenons à maintenir notre niveau habituel de services. Compte tenu des éléments dont nous disposons, je crois que nous pouvons supporter cette réduction de 9 p. 100 de nos effectifs, soit 900 années-personnes, mais je crois pouvoir dire que l'on continuera à exiger de nous un volume accru de prestations.

M. Holtmann: Parfait. Mais alors, si le fait de confier les voyages de la Fonction publique à un organisme privé nous a permis d'économiser 18 millions de dollars, comme le disait le ministre, pourquoi diable ne pas l'avoir fait voici cinq ans déjà? Pourquoi ne pas procéder par appels d'offres dans d'autres domaines, et établir une concurrence là où nous nous contentons, si je comprends bien, d'octroyer des contrats?

Et ce n'est là qu'un exemple. S'il faut en conclure que, pendant toutes ces années, nous avons jeté par la fenêtre 18 millions de dollars par an, il y a de quoi s'arracher les cheveux . . . Et nous continuons à accorder des contrats sans faire d'appels d'offres. Eh bien, il faut changer de méthodes, parce qu'après tout, il y va de l'argent des contribuables. J'espère que vous allez emprunter cette voie.

Le président: Monsieur le ministre, vous avez la parole.

M. McInnes: Je puis répondre, monsieur le président, que c'est justement ce que nous faisons, chaque fois que cela est possible, et j'en veux pour preuve ce qui se passe à l'imprimerie. J'aimerais détenir encore ce portefeuille le jour où nos travaux d'imprimerie se borneront aux documents exigeant le plus grand secret, ou encore certains besoins particuliers tels que le Hansard. Nous sommes déterminés à privatiser—je ne suis pas sûr d'aimer ce mot, d'ailleurs—toutes les activités d'impression.

Cette année, nous réduisons notre volume d'un montant équivalent à 3 millions de dollars, et l'an prochain, nous en confierons encore davantage à l'extérieur. La raison pour laquelle nous ne pouvons pas tout faire du jour au lendemain, c'est que nous avons beaucoup d'employés, si bien que nous essayons d'harmoniser la privatisation de ce travail avec le taux d'attrition de notre personnel, surtout les plus anciens. Nous essayons d'agir de façon progressive.

[*Texte*]

In a good many situations, the government can print at a much cheaper rate than the private industry. For them to accommodate our requirements at a price we are prepared to pay, they have to upgrade the quality of the equipment. That is going to take them time. There is going to be a period of transitional adjustment. We have the biggest printing press in Canada. We can print householders by the score, five times cheaper than any one individual print shop can. I am speaking globally, but I am telling you some of the problems.

Mr. Holtmann: We have all seen and heard those horror stories in the United States regarding how a little toggle switch for an airplane can cost $1,800. Everybody says asks how this was allowed to happen. I am just wondering what checks and balances we have in the system for when these types of things eventually develop in the big bureaucracies—obviously this is not as big as the United States—and where we get some of these ridiculous figures for a piece of equipment the federal government buys because it did not go through some type of a check and balance or tendering process. I am just wondering what we have in place to watch those $1,800 toggle switches that we all heard about.

Mr. McInnes: Before I ask Mr. Hession to respond, I can only observe that I do not know what we have, but obviously it is working because we have not had those experiences in Canada. How are we avoiding that?

Mr. Hession: Mr. Chairman, the key fundamental strategy is the reliance on competitive procurement which brings the discipline of the marketplace to the problem.

From time to time, particularly in the area of reprovisioning for spares on military equipment that is quite aged, we face the problem of considerable upward pressure on costs and, hence, on price. In that latter area, we have established, in effect, long-term provisioning arrangements with our typically Canadian spare suppliers where, based on a very thorough costing memorandum well known in the trade and well known to DSS which employs professional cost analysts on our side, we simply enter into rigorous negotiations.

It has happened only once in my experience, but occasionaly we cannot achieve the unit prices on spares that we seek, like the toggle switch example, in which case we have to then take a serious look at that supplier and perhaps, as we did in that case, return to the competitive process. Generally speaking, it is the competitive process that gives us the discipline.

Mr. McInnes: I might also add that we have available to us, I believe, some legislation that says in certain circumstances, where we are obliged to sole-source, if the government considers that the price charge is usurious, we can cut it back.

Mr. Hession: That is true.

Mr. Holtmann: I noticed at the end of your brief, Mr. Minister, that you get $40,000 for the Minister's salary and car. Is that all you get?

[*Traduction*]

J'ajouterais d'ailleurs que, dans bien des cas, le gouvernement parvient à imprimer à un taux bien inférieur à celui du secteur privé; si ce dernier veut nous donner la qualité que nous réclamons au prix que nous sommes disposés à payer, il va devoir investir dans de nouveaux équipements, ce qui prendra du temps; il faut donc s'attendre à une période de transition. N'oublions pas que nous détenons la plus grosse presse du Canada et que nous pouvons imprimer des bulletins pratiquement à la tonne, à un prix de revient cinq fois inférieur à celui de n'importe quel atelier d'imprimerie. Évidemment, il s'agit d'un simple aperçu de nos problèmes.

M. Holtmann: Nous avons tous entendu raconter ce qui se passe, par exemple aux États-Unis, cette histoire de commande de tableau de bord pour un avion qui arrive à coûter jusqu'à 1,800$. Tout le monde se demande comment on a pu en arriver là. Bien sûr, notre bureaucratie est loin d'être aussi importante que celle des États-Unis, mais j'aimerais savoir quels sont les mécanismes de protection dont nous disposons pour éviter ce genre d'abus, notamment lorsque l'on ne procède pas par appels d'offres. Quel mécanisme avons-nous mis en place pour éviter de payer 1,800$ une commande de tableau de bord?

M. McInnes: Avant de demander à M. Hession de répondre, je ferai simplement observer que, quel que soit notre système, il fonctionne puisque nous n'avons pas ce genre de problème au Canada. Et je renvoie la question à M. Hession.

M. Hession: Monsieur le président, notre stratégie consiste à mettre les candidats fournisseurs en concurrence, afin de faire jouer la loi du marché.

De temps à autre, notamment dans le domaine du renouvellement de pièces d'équipements militaires relativement désuets, il arrive que, en raison des coûts, les prix soient très élevés. Dans ce genre de cas, nous passons des accords à long terme avec nos fournisseurs, généralement canadiens, et nous nous fondons sur une analyse de coûts réalisée par nos propres experts, et puis nous négocions avec la plus grande rigueur.

Il arrive, mais c'est extrêmement rare, que nous ne parvenions pas à établir un prix unitaire pour les pièces qui nous intéressent—par exemple, la commande de tableau de bord. Dans ce cas, et c'est d'ailleurs ce que nous avons fait, nous reconsidérons notre entente avec le fournisseur et nous revenons au principe de la concurrence, car c'est ce dernier qui permet de remettre de l'ordre dans le processus.

M. McInnes: Je crois d'ailleurs que, lorsque nous n'avons qu'une seule source d'approvisionnements, la loi nous autorise, dans certaines circonstances, à réduire le prix lorsqu'il est excessif.

M. Hession: C'est exact.

M. Holtmann: Je remarque, à la fin de votre mémoire, monsieur le ministre, un crédit de 40,000$ correspondant à votre traitement et à votre allocation de voiture. C'est tout ce que vous gagnez?

[*Text*]

Mr. McInnes: That is all I get. You get what you pay for.

• 2050

Mr. Holtmann: Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: You still have a minute, Mr. Holtmann.

Mr. Holtmann: I yield my minute to the member across the way.

The Chairman: Mr. Baker.

Mr. Baker: I suppose of all the government departments, Supply and Services would certainly be identified as the department in which you could not really cut any more than has been cut over the years. It appears to me, Mr. Minister, to be the department all governments picked on when they wanted to cut back. Do you have any opinions on that, having analyzed it over the years? To be quite honest with you, I have been rather shocked that we require more out of and place more restrictions upon Supply and Services. They are the department which has responded more than any other department to concerns of small business. You tried to simplify matters as far as procedure is concerned for source lists for local businesses right across the country.

It appears to me, and I want your thoughts on this, that Supply and Services has always been picked on, to put it quite bluntly, by practically every government over the past 15 years.

Mr. McInnes: I think there have been reductions, but they have been done after consultation with the department which has indicated they are prepared to respond and they have a certain flexibility. I mean, they will provide whatever is demanded of them. We are an agent for the other departments of government. If all the departments of government say they do not need that service any more, then so be it.

I welcome this opportunity to respond to your enquiry and I would like to say I am persuaded we are running a first class show. When I say we, I mean the public servants. I believe we have an absolutely first class managerial team. I have had the benefit of watching them in operation for a sufficient period of time now. I know the reasons they are able to respond is because of the ongoing training programs which are evident and in-house. There is more specialization and there is more technology. There are improvements being achieved every year. We are doing much better with the same resources we had a number of years ago, because of the superior leadership which we have had access to. I have no hesitation in saying that publicly to this committee and to anybody else.

I think one of the best tests of how much in demand and how competent our people are is that a number of them have left for the private sector. We have given them a shake or a shove, or maybe they have even done it on their own, and they are able to command very superior salaries, much more than they earned in the department. I think the market test is probably the best test. In this regard, the record is testimony to the calibre of people we have got working for us.

[*Translation*]

M. McInnes: C'est tout ce que je gagne. Et moi, je vous en donne exactement pour votre argent.

M. Holtmann: Merci, monsieur le président.

Le président: Il vous reste une minute, monsieur Holtmann.

M. Holtmann: J'en fais cadeau au député d'en face.

Le président: Monsieur Baker.

M. Baker: J'imagine que, de tous les ministères gouvernementaux, celui des Approvisionnements et Services ne saurait souffrir davantage de réductions qu'on ne lui en a imposé ces dernières années. Il me semble, monsieur le ministre, que votre ministère était en quelque sorte la tête de Turc de ceux qui sont chargés de réduire le budget. Qu'en pensez-vous? Quant à moi, j'ai été très choqué par ce traitement de défavorable réservé à Approvisionnements et Services Canada. Après tout, c'est dans ce ministère que l'on s'est le plus préoccupé du sort de la petite entreprise, et vous avez essayé de simplifier les procédures régissant les listes d'approvisionnements pour les entreprises locales de l'ensemble du pays.

Il me semble, pour parler carrément, que depuis une quinzaine d'années, le ministère des Approvisionnements et Services est le souffre-douleur de tous les gouvernements. Qu'en pensez-vous?

M. McInnes: Il y a effectivement eu des réductions, mais seulement après consultation avec le ministère, lequel s'y était déclaré disposé à y faire face. Cela dit, nous sommes là pour fournir des services aux autres ministères; si ces derniers déclarent n'avoir plus besoin de nos services, nous ne pouvons que nous incliner.

Votre question me donne l'occasion de souligner qu'à mon avis, les fonctionnaires de notre ministère s'acquittent remarquablement de leur mission, et je pense en particulier à la catégorie des gestionnaires que j'ai eu l'occasion de voir à l'oeuvre depuis suffisamment longtemps, à présent. Je sais que leur compétence est largement attribuable aux programmes internes de recyclage, qui offrent en permanence une meilleure spécialisation et un recours plus efficace à la technologie. Étant donné la qualité de nos cadres, nous obtenons de meilleurs résultats, alors que nos ressources demeurent constantes. Je dis cela sans ambages et à qui veut l'entendre.

D'ailleurs, l'un des meilleurs critères de la compétence de nos agents, c'est le fait que nombre d'entre eux nous ont quitté pour le secteur privé. Nous leur avons sans doute donné un coup de pouce, ou alors ils se sont secoués d'eux-mêmes; toujours est-il qu'ils obtiennent des traitements largement supérieurs à ce qu'ils gagnaient dans la Fonction publique. Je crois que c'est là la meilleure preuve de l'étoffe des gens qui travaillent pour nous.

[*Texte*]

Mr. Baker: Perhaps we should increase their salaries to the private sector. Thank you.

The Chairman: Mr. Holtmann.

Mr. Holtmann: I have another little question here; it has to do with some of our Crown projects which have overruns on what they were originally to cost. What have you put in place, Mr. Minister, to put a check and balance on those types of ventures, especially when they get into the range of up to $20 million or $30 million of an overrun. What procedures have you put in place to correct that type of a problem, embarrassing as it may seem, which has existed in the past, and to avoid it in the future?

Mr. McInnes: It may be embarrassing, but I do not think it has been embarrassing for the government. An overrun is an overrun, and the overrun will be borne by the contractor. We have a contract in place and we pay the amount of money we said we would pay. I think there are sometimes difficulties with respect to extras—that is, things done that were not contemplated in the first instance, which does happen on occasion in any contract, private or public sector.

• 2055

Let us take the frigate program. We have a team down there on site all the time, monitoring the progress of the program to ensure that progress is real, that the specifications are being adhered to, and that kind of thing. We have suggested, even dictated, that they employ certain people. We have obliged them to add to their team. We have suggested and they have agreed to adopt certain managerial procedures. Very recently, they have put in place a cost-efficiency scrutiny system, if that is the proper language.

They are obliged on a periodic basis to show us how much money is being spent with respect to the progress of the work. At any given time, we are assured they are within budget terms. Because of the size of the project, we thought it was a reasonable precaution and they have agree. We think this will better guarantee the success of the particular project. These are the kinds of things we are doing.

Mr. Holtmann: You were mentioning before of going out in the field and inviting small business to get involved with procurement of government contracts with Supply and Services. How successful at this point has the initiatives of the last two years been in terms of bringing more businesses into this type of activity? Is it starting to jell? Are you seeing any results of the meetings that have been held? I know there have been some held in my province of Manitoba; I have read about different groups going across from province to province to hold these types of seminars. Is it starting to jell? Are you finding you are getting more people wanting to tender on different articles that maybe were narrowed down before? Or what is happening in this area?

Mr. McInnes: Okay, yes, we are experiencing success. In the past year, small business has increased its percentage of our total procurement package by 1%. This is not large in percentage terms, but in real dollar value I think it was $294 million.

[*Traduction*]

M. Baker: Peut-être devrait-on porter leurs salaires au niveau de ceux du secteur privé. Merci.

Le président: Monsieur Holtmann.

M. Holtmann: J'aimerais poser une question concernant les grand projets de l'État, dont les coûts ont dépassé les prévisions initiales. Quel mécanisme de contrôle avez-vous mis en place, monsieur le ministre, compte tenu du fait que certains dépassements sont de l'ordre de 20 à 30 millions de dollars? Quelle procédure avez-vous adopté pour remédier à ce problème embarrassant et pour éviter qu'il ne se reproduise?

M. McInnes: C'est vrai qu'il s'agit d'un problème embarrassant, mais pas pour le gouvernement, selon moi. Lorsqu'il y a un dépassement, c'est au contractant de le supporter. Quant à nous, nous versons le montant correspondant à notre engagement. Bien sûr, il peut y avoir des problèmes dans les cas d'adjonctions imprévues, mais cela arrive pour tous les contrats, publics ou privés.

Prenez le cas du Programme de la frégate. Nous avons en permanence, sur les lieux, une équipe chargée de surveiller l'exécution du programme et le respect des spécifications. C'est nous qui avons imposé certains agents supplémentaires, ainsi que certaines méthodes de gestion. Tout récemment, ils ont mis en place un système de vérification des coûts.

A intervalles réguliers, ils doivent nous rendre compte des sommes dépensées et justifier des progrès accomplis. Nous pouvons vérifier, à tout moment, qu'ils respectent les limites de leur budget. D'ailleurs, compte tenu de l'ampleur du projet, ils ont convenu avec nous que c'était là une mesure raisonnable. C'est le genre de mesures que nous prenons, afin de mieux assurer le succès du projet.

M. Holtmann: Vous avez parlé, tout à l'heure, d'aller sur le terrain pour inviter les petites entreprises à s'intéresser aux achats du ministère des Approvisionnements et Services. Quel succès avez-vous rencontré dans ce domaine au cours des deux dernières années? Est-ce que les réunions que vous tenez donnent de bons résultats, est-ce que ça commence à accrocher? Je sais qu'il y a eu certaines réunions dans ma province du Manitoba, et que les organisateurs se déplacent d'une province à l'autre pour tenir ces colloques. Alors, est-ce que ça commence à accrocher et constatez-vous qu'il y a davantage de soumissionnaires qu'auparavant pour certains articles?

M. McInnes: Oui, on peut dire que nous réussissons puisque, l'an dernier, la part des petites entreprises dans le total de nos approvisionnements a augmenté de 1 p. 100, ce qui, je m'empresse d'ajouter, représente un montant de 294 millions de dollars.

[*Text*]

I am not absolutely happy with it. Therefore, we have been listening to the complaints and the suggestions of small business over the past two years. Now we think we have a reasonable amount of information in hand. In response to those comments from small business—and this is formal and informal—we have announced a 15-point small-business program. It was announced at a federal-provincial conference in Banff two months ago. We are going to promulgate the particulars over the next three months, or starting in the next three months, at a series of special conferences.

The three main themes of the program are to improve access—that is, one-stop registration: you register in Winnipeg, you register all over Canada. There is educational literature and information to persuade, encourage and tell how to do business with the government. We are going to cut the red tape. For instance, the 18 pages and the 365 clauses that were enforced before will be reduced to one page and ten clauses that are easily understood and easily read. We are going to try to accommodate cost savings or give cost savings, increase the cashflow, hold-backs, and that kind of thing.

Mr. Holtmann: What about any thought given to Canadian content on a percentage basis? Are we going out to find these goods and services as cheaply as we can from whatever country we can get them at? What is your opinion on this, and what direction should we take, in your opinion?

Mr. McInnes: The direction we want to take and what we can take do not necessarily jibe. We are under the GATT. We are obliged to open up our tenders to all GATT signatories, with certain exceptions such as defence, fishing and environment, I think, transport, and things like this. In those particular areas we do give certain premiums for Canadian content. We have to balance our desire to increase Canadianization with our obligation to respond to the taxpayers to get the best bang for the buck. So if we want to take initiatives to increase Canadian participation and Canadian content, we do so with the knowledge that it may add to the cost of the product; you have to balance all these things. We are undertaking experiments such as the Atlantic opportunities and things like it, but it is an ongoing process.

• 2100

Mr. Holtmann: Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you, Mr. Holtmann. Mr. Baker, do you have any further questions?

Mr. Baker: No, Mr. Chairman, I have no further questions, but perhaps just a concluding remark for the Minister.

It is unfortunate, I think, that perhaps there is not a system in place such that, when the departments are ordered to cut person-years extensively, somebody else takes the flack other than the departmental managers. I do not know; perhaps it should be discussed some time in a Cabinet meeting. The unfortunate consequence of this is that the upper management

[*Translation*]

Cela dit, il n'y a pas de quoi pavoiser, et c'est pourquoi nous avons prêté l'oreille aux réclamations et aux suggestions des petites entreprises au cours des deux dernières années, ce qui nous a permis de recueillir une quantité non négligeable d'informations et d'annoncer à Banff voici deux mois, à l'occasion d'une conférence fédérale-provinciale, le lancement d'un programme en 15 points destiné à la petite entreprise. Nous allons en promulguer les détails au cours du trimestre à venir, à l'occasion d'une série de conférences spéciales.

Les trois thèmes principaux de ce programme ont un but commun: améliorer l'accès, notamment en rendant l'inscription valable pour tout le Canada. Nous entamons également une campagne de sensibilisation et d'information et nous essayons d'alléger les formalités afin d'encourager la petite entreprise à traiter avec le gouvernement. C'est ainsi que les 365 articles—correspondant à 18 pages de texte—qui régissaient ce domaine seront réduits à 10 articles tenant en une seule page, et de lecture facile. Nous allons essayer d'encourager les réductions de coût et d'accélérer, entre autres, les paiements.

M. Holtmann: Avez-vous envisagé d'imposer un pourcentage canadien? Allons-nous essayer d'obtenir ces biens et ces services au meilleur prix possible, même s'il faut aller les chercher à l'étranger? Quelle doit être, selon vous, notre orientation dans ce domaine?

M. McInnes: Nous ne sommes pas toujours en mesure d'agir comme nous le souhaiterions. Étant donné que nous sommes signataires du GATT, nous sommes obligés d'élargir nos appels d'offres à tous les autres signataires, à l'exception, je crois, de la défense, des pêches, de l'environnement et des transports; dans ces derniers domaines, nous privilégions dans une certaine mesure le contenu canadien. Nous souhaitons, évidemment, acheter canadien dans toute la mesure du possible, mais nous devons également dépenser de la façon la plus judicieuse possible les deniers du contribuable. Si bien que lorsque nous prenons des initiatives en vue d'augmenter la participation et le contenu canadien, nous le faisons en sachant pertinemment que le prix risque d'être plus élevé, et qu'il faut tenir compte de tous les éléments. Nous tentons des expériences comme le Programme des perspectives atlantiques, mais l'expérimentation fait partie de nos activités permanentes.

M. Holtmann: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur Holtmann. Monsieur Baker, avez-vous d'autres questions?

M. Baker: Non, monsieur le président, je n'ai pas d'autres questions; mais peut-être une remarque en guise de conclusion, à l'intention du ministre.

Lorsque le gouvernement ordonne aux ministères d'opérer des compressions de personnel draconiennes, ce sont généralement les cadres supérieurs des ministères que l'on tient pour responsables et qui doivent essuyer les critiques. Il en découle, dans tous les ministères, une atmosphère de suspicion à l'endroit des principaux dirigeants. Je crois que cette question

[*Texte*]

of every government department now is, of course, suspect in the department simply because of the cuts, which are really ordered on the department by the government itself, when the government feels it is necessary. I hope the Minister takes it into consideration and perhaps discusses it some day in Cabinet for the good of all upper management of the government departments.

Mr. McInnes: Thank you for the observation.

Le président: Je tiens à remercier le ministre et ses hauts fonctionnaires qui ont bien voulu répondre aux questions. J'aimerais rappeler aux membres du Comité que la prochaine réunion se tiendra le mardi 13 mai, à 15h30, dans la pièce 112-N de l'édifice du Centre, alors que nous accueillerons le président du Conseil du Trésor et ses fonctionnaires.

Mr. Baker, can I have a motion to adjourn?

Mr. Baker: Yes.

Le président: La séance est levée.

[*Traduction*]

mériterait d'être abordée au sein du Cabinet, afin que l'on s'efforce d'alléger le fardeau qui pèse, dans ce genre de circonstances, sur les cadres dirigeants des ministères.

M. McInnes: Merci de cette observation.

The Chairman: I would like to thank the Minister and his officials for answering our questions. I would like to remind the members of the Committee that the next meeting is scheduled for Tuesday, May 13, at 3:30 p.m., room 112-N in the Centre Block, with the President of the Treasury Board and his officials.

Monsieur Baker, voulez-vous proposer une motion d'ajournement?

M. Baker: Je propose l'ajournement.

The Chairman: The meeting is adjourned.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 4

Tuesday, May 13, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

Government Operations

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, 15 and 20 Treasury Board Secretariat, Vote 25, Comptroller General of Canada, under TREASURY BOARD

APPEARING:

The Honourable Robert de Cotret, P.C., M.P., President of the Treasury Board

WITNESSES:

(See back cover)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 4

Le mardi 13 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

L'administration gouvernementale

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, 15 et 20 Secrétariat du Conseil du Trésor, crédit 25, Contrôleur général du Canada sous la rubrique CONSEIL DU TRÉSOR

COMPARAÎT:

L'honorable Robert de Cotret, c.p., député, Président du Conseil du Trésor

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES—TÉMOINS

From the Department of Statistics Canada:

Ivan Fellegi, Chief Statistician;

Bruce Petrie, Assistant Chief Statistician, Social, Institutions and Labour Statistics Field.

From the Department of Supply and Services:

Raymond V. Hession, Deputy Minister and Deputy Receiver General for Canada.

Du ministère de Statistique Canada:

Ivan Fellegi, statisticien en chef;

Bruce Petrie, statisticien en chef adjoint, Secteur de la statistique sociale, des institutions et du travail.

Du ministère des Approvisionnements et Services:

Raymond V. Hession, sous-ministre et Sous-receveur général du Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 4

Tuesday, May 13, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 4

Le mardi 13 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, 15 and 20 Treasury Board Secretariat, Vote 25, Comptroller General of Canada, under TREASURY BOARD

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, 15 et 20 Secrétariat du Conseil du Trésor, crédit 25, Contrôleur général du Canada sous la rubrique CONSEIL DU TRÉSOR

APPEARING:

The Honourable Robert de Cotret, P.C., M.P., President of the Treasury Board

COMPARAÎT:

L'honorable Robert de Cotret, c.p., député, Président du Conseil du Trésor

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26227—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On Monday, May 12, 1986:
George Minaker for Felix Holtmann.

On Tuesday, May 13, 1986:
Michael Cassidy for Cyril Keeper;
William Scott for Bill Vankoughnet.

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement:

Le lundi 12 mai 1986:
George Minaker pour Felix Holtmann.

Le mardi 13 mai 1986:
Michael Cassidy pour Cyril Keeper;
William Scott pour Bill Vankoughnet.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

ORDER OF REFERENCE

Tuesday, May 6, 1986

ORDERED,—That the name of Mr. Deans be replaced by that of Mr. Keeper on the Standing Committee on Government Operations.

ATTEST

pour Le Greffier de la Chambre des communes

MICHAEL B. KIRBY

for The Clerk of the House of Commons

ORDRE DE RENVOI

Le mardi 6 mai 1986

IL EST ORDONNÉ,—Que le nom de monsieur Deans soit remplacé par celui de monsieur Keeper sur le Comité permanent de l'administration gouvernementale.

ATTESTÉ

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, MAY 13, 1986
(6)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 15:30 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Albert Girard.

Acting Members present: George Minaker for Felix Holtmann, Michael Cassidy for Cyril Keeper.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Appearing: The Honourable Robert de Cotret, President of the Treasury Board.

Witnesses: *From the Treasury Board Secretariat*: John L. Manion, Secretary. *From the Office of the Comptroller General of Canada*: Micheal H. Rayner, Comptroller General of Canada.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Votes under Treasury Board. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

By unanimous consent, the Chairman called Votes 1, 5, 15 and 20, Treasury Board Secretariat, Vote 25, Comptroller General of Canada, under Treasury Board.

The Honourable Robert de Cotret made an opening statement and, with the witnesses, answered questions.

At 5:00 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MARDI 13 MAI 1986
(6)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 15 h 30, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Albert Girard.

Membres suppléants présents: George Minaker remplace Felix Holtmann; Michael Cassidy remplace Cyril Keeper.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Comparaît: L'honorable Robert de Cotret, président du Conseil du Trésor.

Témoins: *Du Secrétariat du Conseil du Trésor*: John L. Manion, secrétaire. *Du Bureau du Contrôleur général du Canada*: Michael H. Rayner, Contrôleur général du Canada.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 relatif au budget des dépenses principal de 1986-1987: Crédits inscrits sous la rubrique CONSEIL DU TRÉSOR. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 25 avril 1986, fascicule nº 1.*)

Par consentement unanime, le président met en délibération les crédits 1, 5, 15 et 20: Secrétariat du Conseil du Trésor; et le crédit 25: Contrôleur général du Canada, inscrits sous la rubrique CONSEIL DU TRÉSOR.

L'honorable Robert de Cotret fait une déclaration préliminaire, puis lui-même et les témoins répondent aux questions.

A 17 heures, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Tuesday, May 13, 1986

• 1532

Le président: À l'ordre!

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 concernant le Budget des dépenses principal 1986-1987. Je mets en délibération, du consentement unanime, les crédits 1, 5, 10, 15, 20 et 25 sous la rubrique Conseil du Trésor.

CONSEIL DU TRESOR

Secrétariat

Crédit 1—Administration centrale de la fonction publique—Dépenses du programme.....$57,619,000

Crédit 5—Eventualités du gouvernement.....$350,000,000

Crédit 10—Projets de création d'emplois.....$205,000,000

Crédit 15—Contributions de l'employeur aux régimes d'assurance—Assurance de la fonction publique—..... $259,229,000

Crédit 20—Affectations temporaires—Dépenses du Programme.....$346,000

Contrôleur général

Crédit 25—Dépenses du Programme.....$11,881,000

Le président: Au nom des membres du Comité, je souhaite la bienvenue à l'honorable Robert de Cotret, président du Conseil du Trésor. Monsieur le ministre, je vous demanderais de nous présenter les gens qui vous accompagnent avant de nous présenter votre mémoire.

L'honnorable Robert de Cotret (président du Conseil du Trésor): Merci beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais vous présenter M. Jack Manion, secrétaire du Conseil du Trésor, et M. Michael Rayner, contrôleur général du Canada.

J'ai le plaisir de venir exposer aujourd'hui aux membres du Comité le budget principal pour 1986-1987 des deux organismes dont je suis responsable, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du contrôleur général.

Le budget du Secrétariat du Conseil du Trésor pour cet exercice s'élève à 878 millions de dollars. Comparativement au budget principal de l'an passé, il s'agit là d'une augmentation de 222 millions de dollars ou de 34 p. 100. Comme je vous l'expliquerai plus tard, la majeure partie de cette augmentation a trait au fonds centralisé, où seront ultérieurement puisés certains montants destinés à d'autres ministères pour la mise en oeuvre de la stratégie d'emploi du gouvernement. Le budget accuse par contre une baisse nette de 15 années-personnes, soit une réduction de 27 années-personnes ou de 3.5 p. 100 à l'égard de la contribution du Secrétariat du Conseil du Trésor à la réduction globale de la taille de la Fonction publique fédérale, compensée par des transferts d'années-personnes et

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le mardi 13 mai 1986

The Chairman: Order!

The committee now resumes consideration of its order of reference dated Thursday, February 27, 1986, relating to the 1986-87 main estimates. By unanimous consent, I call votes 1, 5, 10, 15, 20 and 25 under Treasury Board.

TREASURY BOARD

E—Secretariat

Vote 1—Central administration of the Public Service program—Program expenditures.....$57,619,000

Vote 5—Government contingencies.....$350,000,000

Vote 10—Employment initiatives.....$205,000,000

Vote 15—Employer contributions to insurance plans program—Public Service insurance.....$259,229,000

Vote 20—Temporary assignments program—program expenditures.....$346,000

E—Comptroller General

Vote 25—Program expenditures.....$11,881,000

The Chairman: On behalf of the members I welcome the Hon. Robert de Cotret, President of the Treasury Board. Mr. Minister, before reading your brief could you introduce the people accompanying you?

Hon. Robert de Cotret (President of the Treasury Board): Thank you very much, Mr. Chairman.

I would like to introduce Mr. Jack Manion, Secretary of the Treasury Board, and Mr. Michael Rayner, Controller General of Canada.

I am pleased to appear before this committee today to discuss the 1986-87 main estimates of the two departments for which I am Minister: the Treasury Board Secretariat and the Office of the Comptroller General.

The 1986-87 main estimates for the Treasury Board Secretariat total $878 million. Compared to last year's main estimates, this represents an increase of $222 million or 34%. As I will explain later, most of the increase is related to the centrally administrated fund from which money will eventually be transferred to other departments in support of the government's employment strategy. Person years, on the other hand, have declined by 15. This is the net result of a reduction of 27 person years (or 3.5%) as the Secretariat's contribution to the overall reduction in the size of the Public Service, offset by person-year transfers and the allocation of 13 person-years for the creation of the Privatization Secretariat.

[*Text*]

l'attribution de 13 années-personnes pour créer le Secrétariat de la privatisation.

• 1535

Le Secrétariat du Conseil du Trésor administre quatre programmes.

Le premier, le Programme relatif à l'administration contrale de la Fonction publique, a pour but d'aider le Conseil à gérer les ressources humaines, financières et matérielles de l'État. Les crédits prévus à ce chapitre pour 1986-1987 s'élèvent à 62.6 millions de dollars, soit une augmentation de 4.4 millions de dollars ou 7.5 p. 100 par rapport à 1985-1986. Plus de la moitié de cette hausse, soit 2.4 millions de dollars, servira à la création du Secrétariat de la privatisation. Les membres du Comité se rappelleront que ce secrétariat seconde le Groupe d'étude ministériel établi en mai dernier, dont j'assume la présidence, afin que les démarches du gouvernement pour se départir des biens sociaux qui n'ont plus de raison d'être dans le cadre de la politique publique soient bien coordonnées.

Le deuxième programme, celui des contributions de l'employeur aux régimes d'assurance, pourvoit au paiement de la quote-part de l'employeur au titre des régimes d'assurance-maladie et d'assurance-salaire des fonctionnaires dont le Conseil du Trésor est l'employeur. Ce programme pourvoit aussi au paiement des frais de l'employeur au titre des régimes de pension et de sécurité sociale des employés du gouvernement du Canada engagés sur place à l'étranger, ainsi qu'au paiement de sommes statutaires, notamment celles préues par la Loi sur la mise au point des pensions du service public.

Cette année, les coûts de ce programme s'élèvent à 259.5 millions de dollars, soit une hausse de 17.4 millions de dollars ou 7.2 p. 100 par rapport au Budget principal de l'an passé. L'augmentation la plus importante, soit 7.4 millions de dollars, a trait à l'assurance collective chirurgicale et médicale. En effet, suite à un examen actuariel du régime, le Département des Assurances a recommandé d'augmenter les primes; ces hausses ont été sanctionnées par le Conseil national mixte, organisme consultatif du gouvernement et de ses employés pour les questions intéressant l'ensemble de l'administration fédérale. Il en est résulté une augmentation des frais que le gouvernement doit assumer en tant qu'employeur, afin que sa quote-part et celle des employés soient égales.

The blue book lists two votes under government contingencies and centrally financed programs. As its name implies, the contingency fund provides for contigencies which cannot be foreseen when the main estimates are prepared, such as the funding of increases in salary costs not provided for in departmental estimates. The provision this year is $350 million, an increase of $10 million over last year, which maintains the level of the vote close to the traditional 1% of total budgetary expenditures.

The other vote, employment initiatives, provides a central source of funds that can be transferred to departments and agencies during the year. All of the $205 million provided

[*Translation*]

The Secretariat administers four programs.

First, the Central Administration of the Public Service Program provides support to the board in managing the government's human, financial and materiel resources. Proposed spending in 1986-87 for this program is $62.6 million, an increase of $4.4 million or 7.5% over 1985-86, more than half of which, $2.4 million is to provide for the creation of the Privatization Secretariat. As committee members will know, the Privatization Secretariat helps the ministerial task force set up last May under my chairmanship to co-ordinate the government's efforts to divest itself of corporate holdings which no longer have a public policy role.

The second program, the Employer Contributions and Insurance Plans Program, provides for the payment of the employer's share of costs for the health and income maintenance plans applicable to employees for whom Treasury Board is the employer. It also provides for the payment of the employer's cost of pension and social security plans for employees locally engaged abroad, and for statutory payments made, for example, under the Public Service Pension Adjustment Act.

The program costs this year total $259.5 million, an increase of $17.4 million or 7.2% over last year's main estimates. The most significant increase—$7.4 million—relates to the Group Surgical-Medical Insurance Plan. Following an actuarial review of the plan, the Department of Insurance recommended increases in premiums. These were agreed to by the National Joint Council, where government and its employees consult on service-wide issues, resulting in an increase in the cost to the government, as employer, to match the employee's contribution.

En troisième lieu, le livre bleu fait état de deux crédits au titre des éventualités du gouvernement et des programmes financés par l'administration centrale. Comme son nom l'indique, le fonds des éventualités pourvoit aux cas de force majeure imprévisibles au moment de la préparation du budget des dépenses principales, comme le financement des hausses salariales qui ne figurent pas dans les prévisions de dépenses des ministères. Cette année, la provision s'élève à 350 millions de dollars, soit une hausse de 10 millions par rapport à l'an passé: le niveau de ce crédit se maintient ainsi, comme d'habitude, à près de 1 p. 100 du total des déboursés budgétaires.

L'autre crédit, celui des projets de création d'emploi, prévoit une source centrale de fonds qui pourront être transférés aux ministères et organismes durant l'exercice. Ce crédit de 205

[*Texte*]

through this vote has been or will be transferred to other departments, mostly to Employment and Immigration for its Challenge '86 program. As I noted earlier, this vote accounts for the bulk of the overall increase for the secretariat, up $190 million, from $15 million to $205 million this year. However, last year similar employment measures were funded directly to the departments concerned through supplementary estimates because funding requirements were not known at the time main estimates were developed. Had we followed a similar practice for this year, main estimates would have been, obviously, $190 million lower.

The fourth program under the Treasury Board Secretariat is the Temporary Assignments Program, which enables us to provide departments with the temporary services of high-quality senior officers to carry out priority assignments. The program's net cost is $749,000, up slightly from the $725,000 last year.

The Treasury Board Secretariat is the administrative arm of the Treasury Board, which is a committee of the Queen's Privy Council. The secretariat supports the board as the general manager and employer of the Public Service. More specifically, it advises the board on the management of human, financial and material resources. Its activities are dictated by the board, as are its priorities.

• 1540

Over the next year the Treasury Board will continue its efforts to place the management of federal Public Service sector personnel, programs and assets on a more business-like footing. We intend, for example, to press ahead with changes to the official languages program, and increase not only its effectiveness but also its efficiency. After more than 16 years since the proclamation of the Official Languages Act, it is natural and indeed essential that the government and the Treasury Board ensure we get the best results from the considerable investment made over the years in this important area.

In its role as employer, the Treasury Board has shown its strong commitment to co-operation with labour. I believe the government's approach serves as a model for sound, responsible labour-management relations in Canada. Full negotiations resumed following the expiration of the 6 and 5 wage restraint program resulting in a number of fair and responsible agreements between the parties. We have negotiated a master agreement with one major union, and are making progress with the other. We continue to consult on a number of other issues in the spirit of co-operation to bring about responsible solutions.

This government's personnel policies are being improved. We have strengthened our affirmative action program to accelerate employment equity for women, indigenous people, disabled persons, and members of visible minority groups. I recently issued a policy on employment equity in Crown

[*Traduction*]

millions de dollars est éventuellement transféré à d'autres ministères, en particulier à Emploi et Immigration, pour son programme «Défi 86». Comme je l'ai dit tout à l'heure, ce crédit constitue la majeure partie de l'augmentation globale pour le Secrétariat, puisqu'il passe de 15 millions à 205 millions, soit une hausse de 190 millions de dollars. Toutefois, l'an dernier, ces fonds destinés au projet de création d'emploi étaient versés directement aux ministères concernés, par l'entremise de budgets supplémentaires, puisqu'on ne connaissait pas les besoins de financement au moment de la préparation du budget principal. Si nous avions maintenu la pratique de l'année dernière, le budget des dépenses principales de cette année aurait été réduit de 190 millions de dollars.

Le quatrième programme administré par le secrétariat du Conseil du Trésor est celui des affectations temporaires, programme qui nous permet de fournir aux ministères les services temporaires d'agents supérieurs pour remplir des tâches de première importance. Cette année, le coût net du programme s'élève à 749,000$, soit une légère augmentation par rapport aux 725,000 de l'année dernière.

Le secrétariat du Conseil du Trésor est l'organe administratif du Conseil du Trésor, comité du Conseil privé de la Reine. Il seconde le Conseil du Trésor en tant que directeur général et employeur de la Fonction publique. Plus spécifiquement, il présente au Conseil des recommandations sur la gestion des ressources humaines, financières et matérielles de l'État. Ces activités et ces priorités lui sont dictées par le Conseil lui-même.

Cette année, le Conseil du Trésor continuera à rendre la gestion du personnel, des programmes et de l'actif de l'administration fédérale plus efficace. Nous prévoyons notamment modifier le programme des langues officielles et en améliorer l'efficience et l'efficacité. Il est normal, et même essentiel, que plus de 16 ans après la proclamation de la Loi sur les langues officielles, le gouvernement et le Conseil du Trésor tirent le maximum de cet investissement considérable.

En tant qu'employeur, le Conseil du Trésor a prouvé qu'il voulait collaborer avec le monde du travail. À mon avis, l'approche du gouvernement est un modèle de la qualité des relations de travail au Canada. Le programme des restrictions salariales de 6 et 5 p. 100 étant terminé, les négociations marchent bon train et ont donné lieu à plusieurs ententes justes et responsables. Nous avons négocié une convention-cadre avec un des deux principaux syndicats, et l'autre est en bonne voie. Dans un esprit de collaboration, nous continuons de consulter les intéressés sur plusieurs autres points afin de trouver des solutions responsables.

Les politiques du gouvernement relatives au personnel s'améliorent. Nous avons raffermi le programme d'action positive de façon à atteindre plus rapidement l'équité en matière d'emploi pour les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.

[*Text*]

corporations requiring that these employers submit detailed action plans to Treasury Board for approval in this respect.

We have established within the Treasury Board Secretariat a new Bureau of Real Property Management to advise the board on the acquisition, the use, and the disposal of real property. This is part of a series of innovative measures to improve mangagement of real property holdings and provide a clear separation between policy and operations. The board is directing the government's effort to dispose of surplus and under-utilized properties and secure the best return on the government's capital assets.

Abordons maintenant, si vous le voulez bien, le Budget principal du Bureau du contrôleur général pour l'année 1986-1987. Celui-ci s'élève à 13 millions de dollars et 150 années-personnes, soit une augmentation de 1.3 million de dollars et une diminution de six années-personnes par rapport au budget de l'exercice précédent. La hausse de 1.3 million de dollars découle principalement de l'initiative gouvernementale visant à améliorer la gestion de l'encaisse et d'une contribution accrue à l'administration commune qui dessert à la fois le Bureau du contrôleur général, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances. La diminution de six années-personnes est le résultat net d'une réduction de 18 années-personnes imposée dans le cadre des mesures globales de restriction des dépenses et d'une nouvelle affectation de 12 années-personnes pour la création d'une Direction générale de la gestion de l'encaisse.

Le Bureau du contrôleur général n'administre qu'un programme, celui des pratiques et contrôles de gestion, qui vise à instaurer des pratiques de gestion saines dans l'administration fédérale par des politiques et des normes en matière de planification, de rapports et de contrôles financiers et opérationnels, et par la promotion et le contrôle de telles activités.

The management practices and controls program is comprised of two main activities: financial and management accounting and reporting, and management practices and processes. I would like to describe these activities briefly and to highlight the key result the Office of the Comptroller General expects to achieve in each of them in 1986-87.

The Office of the Comptroller General provides the financial, accounting and reporting policies that guide departments and agencies in the financial management of their programs, and in reporting on them to Parliament. It is also responsible for the summary financial statement reporting for the government as a whole.

• 1545

This activity accounts for $5.6 million, an increase of $1.2 million, which, as I mentioned earlier, is associated primarily with the government's initiative to promote better cash management. Actual savings resulting from the implementation of the Treasury Board approved cash management strategy are estimated at $59 million in 1985-86.

[*Translation*]

J'ai récemment fait publier une politique sur l'équité en matière d'emploi dans les sociétés d'État, exigent de ses employeurs qu'ils soumettent à l'approbation du Conseil du Trésor des plans d'action détaillés.

Nous avons créé au Secrétariat du Conseil du Trésor un nouveau bureau de la gestion des biens immobiliers qui nous conseillera sur l'acquisition, l'utilisation et le dessaisissement de tels biens. Il s'agit là d'une des mesures innovatrices visant à améliorer la gestion des biens-fonds de l'État et à distinguer clairement entre les domaines politique et opérationnel. Le Conseil oriente les efforts du gouvernement dans le but de se départir des propriétés excédentaires ou sous-utilisées et d'assurer un rendement supérieur aux investissesments de l'État.

I would now like to turn to the main estimates for the Office of the Comptroller General. These total $13 million and 150 person-years for 1986-87, an increase of $1.3 million and a decrease of 6 person-years over the 1985-86 estimates. The $1.3 million increase is primarily accounted for by the government's initiative to improve cash management and an increased contribution to the common administration activity which also serves the Secretariat and the Department of Finance. The decrease of 6 person-years is the net result of a reduction of 18 person-years associated with general expenditure restraint measures and a new allocation of 12 person-years to form a cash management directorate.

The Office of the Comptroller General has one program—management practices and controls. This program focuses on the establishment of sound management practices in the federal government by developing policies and standards for financial and operational planning, reporting, and controls, and by promoting and monitoring activities in these areas.

Le programme des pratiques et contrôles de gestion se divise en deux activités principales: d'une part, la comptabilité et les rapports financiers et de gestion et, d'autre part, les pratiques et processus de gestion. J'aimerais ici vous parler brièvement de chacune de ces activités et vous souligner les principaux résultats que le bureau du Contrôleur général entend obtenir au cours de 1986-1987.

Le bureau du Contrôleur général établit les politiques en matière de finances, de comptabilité et de rapports connexes qui aideront les ministères et organismes à gérer financièrement leurs programmes et en faire rapport au Parlement. Cette activité englobe aussi la présentation des états financiers récapitulatifs pour l'ensemble de l'administration fédérale.

Elle est assortie d'un budget de 5,6 millions de dollars, soit une augmentation de 1,2 million qui, comme je l'ai déjà mentionné, contribue à assurer une meilleure gestion de l'encaisse. On estime à quelque 59 millions de dollars les économies réelles réalisées en 1985-1986 grâce à la mise en

[*Texte*]

The most recent budget of my colleague, the Minister of Finance, established a target cash management saving of $130 million for 1986-87, of which $56 million is directly attributable to initiatives of the Office of the Comptroller General of Canada.

The preparatory phase in the development of a new framework for the control of financial transactions has been completed. The framework, which encourages greater productivity through the use of modern computer-based techniques in a number of areas relating to the processing of financial transactions, is now ready for pilot implementation in four major departments.

As part of the ongoing process to reform the estimates and the public accounts, the Office of the Comptroller General continues to work with departments to improve the quality of information contained in the part III estimates documents. In estimates to be tabled for the next fiscal year, all departments and agencies will be reporting actual performance in relation to the earlier plans.

The Office of the Comptroller General is endeavouring to improve both the government-wide information Parliament receives in the summary financial statements and the information provided in the three volumes of the public accounts. A number of accounting changes aimed at improving disclosure, which were introduced in the February budget, will be reflected in the 1985-86 summary financial statements. Changes to volume 2 to reflect the new part II of the estimates will also be incorporated in the 1985-86 public accounts.

The second activity, known as management practices and processes, includes the improvement in management practices and controls, generally referred to as the impact project, as well as the program evaluation and internal audit function in departments and agencies. This activity accounts for $4.9 million, a net decrease of $93,000, due primarily to a previously approved reduction in 1984-85. The impact project, which should be essentially complete by the end of 1987-88, continues to produce savings as deficiencies in management practices are addressed by the departments and agencies. An independent evaluation of the project, completed last year, noted that these management improvements have been a good investment for the government, yielding both tangible and intangible benefits. The project currently focuses on helping departments improve productivity.

The internal audit and program evaluation initiatives of the Office of the Comptroller General are particularly important in the current environment of resource constraints, where increasing emphasis is being placed on more accountable and productive management. Through its internal audit initiative, the Office of the Comptroller General is helping departments to generate better information internally about the quality of management practices and controls. This year, the office will

[*Traduction*]

application de la stratégie de gestion de l'encaisse approuvée par le Conseil du Trésor.

Le dernier budget de mon collègue le ministre des Finances évalue à 130 millions de dollars les économies prévues pour 1986-1987 au chapitre de la gestion de l'encaisse, dont 56 millions sont directement attribuables au Bureau du Contrôleur général.

Nous avons développé un nouveau cadre de contrôle des opérations financières favorisant une productivité accrue, grâce au traitement informatisé des opérations financières. Il sera mis en oeuvre bientôt, à titre expérimental, dans quatre grands ministères.

Le Bureau du Contrôleur général collabore avec les ministères à l'amélioration de la qualité des renseignements fournis dans la Partie III du Budget des dépenses. Dans les documents qui seront déposés pour le prochain exercice, tous les ministères et organismes feront état de leur performance réelle par rapport à leurs plans antérieurs.

Le Bureau du Contrôleur général travaille sans cesse à améliorer à la fois l'information communiquée au Parlement dans l'état sommaire des opérations et celle qui est divulguée dans les trois volumes des Comptes publics. Un certain nombre de modifications comptables visant à améliorer la divulgation des renseignements apparaissaient pour la première fois dans le budget de février dernier et se refléteront dans l'état sommaire des opérations de 1985-1986. En outre, les changements correspondant à la nouvelle présentation de la Partie II du Budget des dépenses seront apportés au Volume II des Comptes publics de 1985-1986.

La seconde activité de ce programme, appelée *Pratiques et processus de gestion*, englobe le perfectionnement des pratiques et des contrôles de gestion (le projet PPCG) ainsi que l'examen des fonctions d'évaluation de programme et de vérification interne en vigueur dans les ministères et organismes. Cette activité dispose d'un budget de 4,9 millions de dollars, soit une diminution nette de 93,000$ par rapport à l'an passé due principalement à une réduction déjà approuvée en 1984-1985. Le projet PPCG, qui devrait essentiellement être terminé vers la fin de 1987-1988, entraîne des économies au fur et à mesure que les ministères et organismes corrigent les lacunes décelées dans leurs pratiques de gestion. Selon une évaluation indépendante de ce projet, les améliorations apportées à la gestion constituent un bon investissement pour le gouvernement, qui en a tiré des avantages tangibles et intangibles. Aujourd'hui, le Bureau s'occupe surtout d'aider les ministères à accroître la productivité.

Les initiatives prises par le Bureau du Contrôleur général en matière de vérification interne et d'évaluation de programme sont particulièrement importantes dans le contexte actuel de restrictions des ressources, alors que l'accent porte sur une gestion plus responsable et plus productive. Par ses activités de vérification interne, le Bureau du Contrôleur général aide les ministères à produire, dans leurs propres services, une meilleure information sur la qualité de leurs pratiques et contrôles

[*Text*]

focus on the auditing of information systems and on promoting the use of automated systems to enhance audit productivity.

Par ses activités d'évaluation de programme, le Bureau du contrôleur général aide les ministères à accroître la disponibilité de renseignements pertinents et objectifs sur l'efficience et l'efficacité de leurs programmes. On compte maintenant 29 ministères et organismes qui diposent d'une fonction d'évaluation, en ce sens qu'ils ont raisonnablement démontré qu'ils avaient la capacité voulue pour exécuter des études d'évaluation et présenter les rapports connexes. Au cours des cinq dernières années, plus de 400 études du genre on été effectuées, ce qui couvre environ 30 p. 100 de toutes les dépenses de programme. En 1986-1987, le Bureau du contrôleur général favorisera une plus grande qualité des évaluations de programme, s'attaquera aux problèmes que posent les évaluations interministérielles et préparera un plan annuel global d'évaluation qui permettra au gouvernement de mieux circonscrire les priorités en la matière.

• 1550

C'est avec plaisir que je répondrai maintenant à toutes les questions que les membres du Comité aimeraient bien poser au sujet des crédits budgétaires alloués au Secrétariat du Conseil du Trésor et au Bureau du contrôleur général pour 1986-1987. Je vous remercie, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Monsieur Baker.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Chairman, before I question the Minister on his statement, I want to make note of the fact that Mr. Manion, as I understand it, will be leaving his present position very shortly. I am sure on behalf of all members of the committee we wish him the very best in his new endeavours.

The Chairman: That was the line I was supposed to use a little later on.

Mr. Baker: We can assure the Minister that we are really going to open up on him after Mr. Manion leaves.

Mr. de Cotret: Thank you very much.

Mr. Baker: I am somewhat pleased to see that the spending estimates under vote 1 are 7.9% higher than 1985-86. As the Minister was saying, approximately half of that increase will be taken up with the newly created privatization secretariat.

I am wondering if the Minister has experienced any difficulty in explaining why he imposes such restrictions on other government departments and has managed successfully to . . . At least by the figures—I am not too sure, Mr. Chairman, if it is in fact correct—there appears to be an increase in vote 1. I suppose my question more properly would be: Is it correct that Treasury Board itself was not reviewed by the Nielsen task force? If that is correct, why was it not?

Mr. de Cotret: The Treasury Board per se was not reviewed by the Nielsen task force. The general measures of restraint, which were applied service-wide, were certainly applied to

[*Translation*]

de gestion. Cette année, le Bureau s'attardera à vérifier les systèmes d'information et à promouvoir l'utilisation de systèmes automatisés pour accroître la productivité des services de vérification.

Through its program evaluation activity, the Office of the Comptroller General is assisting departments to improve the availability of relevant and objective information on the efficiency and effectiveness of their programs. Twenty-nine departments or agencies now have established evaluation functions in the sense that they have demonstrated a reasonable capacity for conducting and reporting evaluation studies. Over 400 studies have been completed in the last five years covering about 30% of all program expenditures. During 1986-1987, the Office of the Comptroller General will foster further improvements in the quality of program evaluation, focus on interdepartmental evaluation concerns, and prepare an annal comprehensive government evaluation plan to enable the government to provide more direction on evaluation priorities.

I would be pleased to respond to any questions which the Members of this Committee may have with respect to the 1986-87 Estimates of both the Office of the Comptroller General and of the Treasury Board Secretariat.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Mr. Baker.

M. Baker: Merci, monsieur le président. Avant d'interroger le ministre, je voudrais rappeler que M. Manion doit bientôt quitter son poste actuel. Au nom de tous les membres du Comité, je lui souhaite de réussir dans sa nouvelle charge.

Le président: Vous m'avez volé les mots de la bouche.

M. Baker: Le ministre peut compter sur nous après le départ de M. Manion.

M. de Cotret: Merci.

M. Baker: Je constate avec plaisir que les prévisions de dépense au titre du crédit 1er sont de 7,9 p. 100 supérieures à celles de 1985-1986. La moitié de cette augmentation servira au Secrétariat de la privatisation qui sera créé.

Je voudrais bien savoir pourquoi les autres ministères sont obligés de se serrer la ceinture alors que, à moins que je ne m'abuse, les montants au titre du crédit numéro 1 sont en augmentation. Je voudrais bien savoir si le groupe de travail Nielsen s'est penché sur les comptes du Conseil du Trésor et, dans la négative, pourquoi.

M. de Cotret: Le Conseil du Trésor n'a effectivement pas fait l'objet d'un enquête de la part du groupe de travail Nielsen. Mais les mesures d'austérité générales ont bien

[*Texte*]

Treasury Board. I think I made mention specifically of the reductions in person-years in Treasury Board which certainly meet, if not exceed the norm that was applied service-wide. I am also very happy to be able to state that we were able in Treasury Board to achieve the person-year reduction without having anyone placed on surplus or laid off.

We have been managing in the spirit of the overall restraint program, and as you mentioned, there are some additional resources that were required for the new initiatives taken over the year—namely, the privatization secretariat.

Mr. Baker: By now, the Minister has had time to review the effect presumably of the removal of the mandatory retirement age limit. Does he wish to comment on what effect this will have on the government's plan he announced to downsize the public service?

Mr. de Cotret: Yes, I would be happy to make a few remarks on that. It is a subject that I have been interested in now for well over 10 years, and I have looked at experiences both in Canada and abroad on the removal of the retirement age.

First of all, I see it very much as a positive measure. It is something that certainly is well in keeping with the thrust of the Canadian Charter of Rights and Freedoms; it is a movement that has been growing over time. I see no inconsistency whatsoever between the removal of the mandatory retirement age and the kind of downsizing we are looking at.

I have a lot of difficulty in my own mind seeing it as a contradiction. I see it not necessarily as being complementary, but certainly as being something that can be accommodated very well within the personnel management framework we have in place, with the work force adjustment policies we have in place.

Let me also just add that there is accompanying phenomena with the removal of the mandatory retirement age, which is the early retirement. In many jurisdictions, not necessarily in Canada but abroad, where such a movement has taken place, you see an increase in early retirements as well as a slight movement of people who would like to stay on beyond age 65.

• 1555

I would also like to state that we in Treasury Board instructed deputy heads quite some time ago to allow extended service within the Public Service beyond age 65, well before this issue became a critical issue. It was in 1980.

Mr. Baker: That was under the Liberals, was it?

Mr. de Cotret: Deputy heads have been doing that since then, and we have not seen—that is six years ago—any kind of massive surge of employees trying to benefit from this additional flexibility.

Mr. Baker: Are you saying that since 1980 there was a directive to allow people to stay on beyond their retirement age? Now it is a law.

[*Traduction*]

entendu été appliquées au Conseil du Trésor. Ainsi les réductions d'années-personnes au Conseil du Trésor sont égales sinon supérieures à ce qui se fait dans les autres ministères. Cela a d'ailleurs été effectué sans mise à pied.

Donc, dans l'ensemble, nous avons appliqué le programme d'austérité même si certains crédits supplémentaires ont dû être engagés pour diverses initiatives nouvelles dont notamment le Secrétariat de la privatisation.

M. Baker: Je présume que le ministre a eu l'occasion d'examiner les répercussions de la suppression de la retraite obligatoire à 65 ans. Quel effet cela aura-t-il sur la réduction des effectifs de la Fonction publique annoncée par le gouvernement.

M. de Cotret: C'est un sujet auquel je m'intéresse effectivement depuis plus de dix ans et, à ce titre, j'ai suivi ce qui se passe aussi bien au Canada qu'à l'étranger lorsque l'âge obligatoire de la retraite est supprimée.

C'est à mon avis une mesure très positive, conforme aux principes de la Charte canadienne des droits et libertés. La levée de l'âge obligatoire de la retraite ne nous empêchera d'ailleurs nullement de réduire les effectifs de la Fonction publique.

Il n'y a donc pas contradiction à mon avis. Même si cela ne va pas nécessairement faciliter les choses, notre politique en matière de gestion du personnel devrait pouvoir s'en accommoder.

La levée de l'âge obligatoire de la retraite se double d'ailleurs d'un autre phénomène nouveau à savoir le départ à la retraite anticipée. En effet, dans de nombreux pays étrangers, on enregistre une augmentation des retraites anticipées alors qu'un certain nombre de personnes préfèrent continuer à travailler au-delà de 65 ans.

D'ailleurs dès 1980, le Conseil du Trésor a invité les sous-ministres à autoriser les fonctionnaires qui en font la demande à continuer à travailler au-delà de 65 ans, à une époque où on parlait encore peu de cette possibilité.

M. Baker: C'était donc du temps où les Libéraux étaient au pouvoir.

M. de Cotret: Bien que cette mesure ait été instaurée depuis six ans, le nombre de personnes qui cherchent à s'en prévaloir est relativement peu important.

M. Baker: Vous voulez dire que depuis 1980, il existe une directive permettant aux fonctionnaires de continuer à travailler au-delà de l'âge de 65 ans, alors que maintenant c'est entériné par la loi.

[*Text*]

Mr. de Cotret: It was not a directive. It opened doors.

Mr. Baker: It was an encouragement to . . .

Mr. de Cotret: It was saying if an employee so wished, he could certainly request the department to allow him to continue beyond age 65. And if it were judged that was feasible, other than for reasons of incapacity of one kind or another, that permission would be granted as a matter of routine.

Mr. Baker: Mr. Minister, did you take into account the new policy, which removed mandatory retirement, in your estimates of the numbers of people who will be leaving their jobs through attrition? And could you tell us approximately what that percentage is, you believe, of the numbers of people who will not retire through attrition?

Mr. de Cotret: I would be happy to try to get those numbers for you. It is 14,000 or 18,000 or something like that. And the number of people who would be requesting from their deputy head to stay on beyond age 65 would be a fraction of that.

Mr. Baker: Okay, so you feel confident that the figures you released, the numbers of people leaving, are fairly accurate.

Mr. de Cotret: Yes.

Mr. Baker: You are confident of that?

Mr. de Cotret: Yes.

Mr. Baker: Okay.

Mr. de Cotret: I will state it not to the last digit, but I am confident that those numbers are very accurate forecasts.

Mr. Baker: Okay. Let me ask you a question, Mr. Minister, about the bonuses paid to, as you call them, managers to effect expenditure restraint in the Public Service. Now, who are these managers and are you going through with this?

Mr. de Cotret: Yes. You are referring obviously to the announcement made in the budget that we would introduce shortly a productivity bonus to encourage managers to streamline their operations, to become more efficient, to become more productive and get more bang for the buck, if you like, out of the moneys that are given to them out of the public purse. I think we are very close to announcing the program per se, but it is still in the drafting process. We may be a few weeks away, no more than that. It is advancing very well.

Mr. Baker: Could you tell the committee whether this would be a Christmas bonus or something that is . . . ? Is it a cash bonus?

• 1600

Mr. de Cotret: Yes. Jack, maybe you could talk a little bit further on this.

Mr. John L. Manion (Secretary, Treasury Board Secretariat): Mr. Chairman, the intention is that the bonus would be based on performance and that it would begin to

[*Translation*]

M. de Cotret: Il ne s'agissait pas d'une directive à proprement parler.

M. Baker: On encourageait donc . . .

M. de Cotret: Les fonctionnaires avaient le droit de présenter une requête pour pouvoir continuer à travailler au-delà de l'âge de 65 ans. L'autorisation était accordée pour autant qu'il n'y avait pas d'empêchements pratiques ou que l'employé n'était pas jugé inapte au travail.

M. Baker: Avez-vous tenu compte de la levée de l'âge de la retraite obligatoire dans vos prévisions quant au nombre de départs naturels? Quel pourcentage cela représente-t-il par rapport aux départs naturels?

M. de Cotret: Sur 14,000 à 18,000 départs naturels, une proportion minime ferait une demande de continuer à travailler au-delà de 65 ans.

M. Baker: Donc vos prévisions quant au nombre de personnes quittant la Fonction publique sont assez exactes.

M. de Cotret: Certainement.

M. Baker: Vous êtes tout à fait sûr?

M. de Cotret: Oui.

M. Baker: Parfait.

M. de Cotret: Ces prévisions ne sont, bien entendu, pas précises à une décimale près, mais dans l'ensemble elles sont exactes.

M. Baker: D'accord. Je voudrais maintenant vous poser une question concernant les primes versées aux gestionnaires pour les encourager à appliquer la politique d'austérité au sein de la Fonction publique. Qui sont les personnes qui touchent ces primes et dans quelles conditions?

M. de Cotret: Vous faites sans doute allusion à la déclaration figurant dans le budget comme quoi une prime de productivité serait introduite incessamment pour encourager les gestionnaires à utiliser les deniers de l'État de façon plus productive et rentable dans l'exercice de leurs fonctions. Ce programme, actuellement en voie d'élaboration, devrait être terminé d'ici quelques semaines au plus tard.

M. Baker: Cette prime sera-t-elle versée en espèces, à la période de Noël, par exemple?

M. de Cotret: Oui. M. Manion vous en donnera plus de détails.

M. John L. Manion (Secrétairat du Conseil du Trésor): La prime sera calculée en fonction des résultats obtenus et commencera à être versée à partir de l'année financière 1986-

[*Texte*]

apply for the 1986-87 fiscal year. In other words, the bonus would not be introduced covering a period during which there had been no forecast that such a bonus would apply to performance. So it would apply for the 1986-87 fiscal year.

This means that when the final expenditure figures and program results are known at the end of the fiscal year a bonus would be paid to those members of the management category; that is, the senior managers excluded from collective bargaining who had achieved their objectives without diminution of their service to the public, while protecting certain factors such as maintenance of essential capital, saftey, security, health, achievement of affirmative action objectives, and so forth. So it will be a requirement to save, but also to save while meeting goals and respecting the fundamental policies and laws that apply to the public service.

The Chairman: Mr. Manion, I apologize. Mr. Baker, your time is up, unless Mr. Cassidy agrees to give you a few more minutes right away.

Mr. Cassidy: I think we should probably do it in rotation as planned, Mr. Chairman.

The Chairman: Mr. Cassidy, you have 10 minutes.

Mr. Cassidy: Thank you. Mr. Minister, I welcome you. And Mr. Manion, I wish you well on the occasion of your leaving Treasury Board sometime in the next few weeks.

I have a number of questions. I want to start by talking about the lay-offs in particular, since I am told through the grapevine that the Public Service Commission is having considerably more difficulty than was forecast by the Minister a few months ago, back in January, when the Minister forecast a maximum of 700 Public Service employees could be faced with lay-offs. Can the Minister give us an updated picture in terms of how many you now expect may be laid off? Is that number greater than 700? Second, are a larger number going under the work force adjustment stream—that is having to be referred to the Public Service Commission—than you had anticipated? And third, is the commission in fact having difficulties in placing those employees who are not being found new positions in their original department?

Mr. de Cotret: I would be very happy to answer those questions. First of all, I can assure you that the Public Service Commission is not experiencing greater difficulties than they anticipated, given the downsizing efforts we have undertaken. Secondly, I can tell you that in terms of the lay-off provision, I am still willing to stick by the 700. And if anything, every indication I have right now is the actual number will be lower than 700.

Mr. Cassidy: Will the Nielsen task force or the $500 million cut in non-statutory spending that was announced in the budget not affect the lay-offs, and in fact increase the number of lay-offs?

Mr. de Cotret: No, certainly not, because it was spelled out very clearly in the budget that the $500 million applied to some overhead and maintenance costs that did not affect person-years.

[*Traduction*]

1987. Autrement dit, cette prime ne sera pas versée rétroactivement pour une période où elle n'aurait pas été prévue. Elle ne sera appliquée qu'à partir de 1986-1987.

Lorsque les comptes de dépenses ainsi que les résultats de programmes définitifs seront connus à la fin de l'exercice financier, des primes pourront être versées aux cadres supérieurs exclus des négociations collectives et qui auront réalisé leurs objectifs sans porter atteinte au service public, et ce, tout en donnant satisfaction quant aux dépenses, à la sécurité, à la santé, aux mesures sociales, etc. Ces primes récompenseront donc les économies réalisées tout en respectant les objectifs fondamentaux de la Fonction publique.

Le président: Vous avez épuisé votre temps de parole, monsieur Baker, à moins que M. Cassidy n'accepte de vous céder un bout de son temps de parole à lui.

M. Cassidy: Je pense qu'il vaut mieux s'en tenir à la rotation prévue.

Le président: Vous avez 10 minutes, monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Merci. Je voudreais tout d'abord saluer le ministre et souhaiter à M. Manion de réussir dans ses nouvelles attributions lorsqu'il aura quitté le Conseil du Trésor d'ici quelques semaines.

J'ai plusieurs questions à vous poser, mais je vais commencer par les mises à pied. Il semblerait en effet d'après la rumeur que, contrairement à ce que le ministre avait dit au mois de janvier dernier lorsqu'il avait annoncé que 700 fonctionnaires ou plus seraient licenciés, la Commission de la Fonction publique se heurterait maintenant à pas mal de difficultés. Le ministre pourrait-il nous dire si le nombre de mises à pied va dépasser cette somme. Est-ce que les personnes ainsi mises à pied doivent être renvoyées à la Commission de la Fonction publique et enfin la Commission de la Fonction publique éprouve-t-elle des difficultés à trouver de nouveaux postes pour les fonctionnaires mis à pied.

M. de Cotret: Je puis vous assurer que compte tenu de la réduction prévue des effectifs, les difficultés auxquelles la Commission de la Fonction publique se heurte sont tout à fait normales. Par ailleurs, le nombre de mises à pied ne devrait pas dépasser 700 comme initialement prévu, et pourrait même être inférieur.

M. Cassidy: Le groupe de travail Nielsen et la réduction de 500 millions de dollars dans les dépenses non statutaires annoncée dans le budget n'auront-ils pas pour effet d'augmenter le nombre de mises à pied?

M. de Cotret: Absolument pas car la réduction de 500 millions de dollars porte exclusivement sur les fonds généraux et les frais d'entretien. Cela n'a rien à voir avec les années-personnes.

[*Text*]

Mr. Cassidy: Do you intend to make another statement on projections?

Mr. de Cotret: Yes.

Mr. Cassidy: When will that be?

Mr. de Cotret: That should be within a few weeks. As soon as I have the final review of the individual plans by each department I will be happy to give an updated report. As I mentioned, right now we expect that the lay-off number will be lower than 700.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, you have stated that 700 people will be laid off. There has been a feeling that I certainly have sensed that the reason for those lay-offs is largely because of a desire by your party to show blood on the floor—that is people actually got fired within the federal government. Since the Public Service Commission's recent annual report indicates there were 20,000 separations in the Public Service of Canada last year, can you explain why it has not been possible to provide a guarantee of job security to Public Service employees, since we are talking of only one-third of 1% of the total work force, and we are talking of 3% or 4% of the total number of separations you intend to fire?

Mr. de Cotret: First of all, I would like to answer to the introduction to your question. There is no intent of showing blood on the floor, and I think we have made that very clear with some of the policies we have put forth.

• 1605

First of all, the work force adjustment policy is certainly not one that would tend to show blood on the floor. Second, when we had a specific problem with the cleaners in the Department of Public Works, for example, we moved in very quickly to reach a humane and just agreement with the union to alleviate that particular problem we saw with those employees. Third, when you refer to the overall number in your main question and why we cannot accommodate a 5,126—I believe it is that—person-year reduction within the normal turnover rate, it is largely on account of occupational categories. It is true we do have that kind of turnover rate, but the turnover rate does not always occur in the same areas in which the person-year reductions occur.

I get back to that case with the cleaners in the Department of Public Works. There we had a very specific problem, and we could not . . .

Mr. Cassidy: Mr. Minister . . .

Mr. de Cotret: If I may finish, since we could not deal with that one through normal turnover or replacement within the Public Service, we put in a special program to deal with that. So I think the accusation of wanting blood on the floor is totally unfounded and quite the opposite. We have been working very closely with all our unions through the work force adjustment policy and through informal discussions with them to try to ease whatever difficulties could arise from the government's intent to downsize the Public Service.

Mr. Cassidy: Could you say, Mr. Minister, why it is that senior managers were offered an early retirement bonus, that

[*Translation*]

M. Cassidy: Avez-vous l'intention de faire une nouvelle déclaration concernant les prévisions?

M. de Cotret: Oui.

M. Cassidy: Quand cela?

M. de Cotret: D'ici quelques semaines. Dès qu'on m'aura soumis les plans pour chaque ministère, je vous donnerai les chiffres définitifs mais je le répète, le nombre de mises à pied devrait être inférieur à 700.

M. Cassidy: Vous avez dit, monsieur le ministre, que 700 personnes seraient licenciées. Or j'ai l'impression que ces licenciements ont été décrétés essentiellement pour prouver à l'opinion publique que le nouveau gouvernement est sérieux lorsqu'il parle d'austérité. Puisque, selon le dernier rapport annuel de la Commission de la Fonction publique, 20,000 fonctionnaires ont quitté la Fonction publique l'an dernier, comment se fait-il que l'on ne puisse offrir la sécurité d'emploi aux fonctionnaires puisque ces mises à pied ne concernent selon vous qu'un tiers d'un pourcent de l'ensemble des fonctionnaires et que 3 ou 4 p. 100 des personnes qui ont quitté la Fonction publique auraient de toute façon été licenciées.

M. de Cotret: Je vais commencer par votre première question. Même si nous sommes sérieux lorsque nous parlons d'austérité, cela ne veut pas dire pour autant que l'on cherche à créer des victimes expiatoires.

Tel n'est effectivement nullement l'objet de notre politique de rajustement des effectifs. Lorsque nous nous sommes aperçu que nous avions un problème avec le personnel d'entretien du ministère des Travaux publics, tout a été fait pour régler ce problème aussi rapidement que possible avec le syndicat. Quant à la question de savoir pourquoi la réduction de 5,126 années-personnes ne pourrait pas être obtenue grâce aux départs naturels, c'est dû essentiellement aux diverses catégories d'emplois. En effet, malgré les départs naturels et la rotation, la réduction coïncide pas nécessairement avec nos besoins de réduction d'années-personnes.

Ici un problème s'est effectivement posé avec le personnel d'entretien du ministère des Travaux publics.

M. Cassidy: Monsieur le ministre . . .

M. de Cotret: Puisque ce problème ne pouvait pas être résolu par les procédures normales prévues par la Fonction publique, un programme spécial a été créé. Il est donc faux d'affirmer que nous cherchons à créer des victimes expiatoires, bien au contraire. Tous nos efforts en vue de réduire les effectifs de la Fonction publique se font donc en concertation étroite avec les différents syndicats intéressés.

M. Cassidy: Comment se fait-il que l'on ait offert des primes de départ anticipé aux hauts fonctionnaires ainsi qu'à un

[*Texte*]

an early retirement scheme was put together in a Crown corporation such as the National Research Council in order to facilitate adjustment there, or downsizing? Whether or not the decision to downsize was right, there was an effort to be humane about it. As you say, there was eventually an agreement with respect to the cleaners that either limited or reduced or eliminated the number of lay-offs there.

Why have you been unwilling, as a government, to offer an early retirement provision that would free up positions in other areas of the Public Service in order that you could guarantee job security and not have to fire people?

Mr. de Cotret: At the outset, I would like to state that where we have put forth plans for early retirement, be it at the senior management level in the Public Service or elsewhere . . . When you talk about the Crown corporations, I think those questions should be more proplerly addressed to the responsible Ministers for Crown corporations. But within the Public Service where we have done that, we have done so for very specific reasons. We had a problem with the senior management category, and to ease that problem we put in place the early retirment plan.

As you know, it is a well-stated objective of this government to renew our resources at that senior level of management, to encourage more female participation, more francophone participation, more native people participation. We wanted to open a window in that particular category of employees that was not possible otherwise. So those policies have been used *sur une base ponctuelle*. Where problems existed, we have put that in place. But we do not think it is appropriate to put it in place across the board.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, one of the major concerns has been that where cuts are being made, managers at whatever level have been able to be arbitrary in deciding who gets fired or who gets displaced by the use of the technique called the reverse order of merit. The particular complaint, which is a very serious one, has been the fact that determination of the order of reverse order of merit on which firings or lay-offs takes place has been done. There is no right of appeal, effectively; there are none of the protections that surround the use of the merit principle in relation to staffing actions and to hiring. But when you are destaffing, it is impossible for people to get to that.

This means that, among other things, the insecurity created by the 5,000 cuts spreads to all the members of the Public Service, not just, say, to people who are very recently in the Public Service and would therefore have low seniority. Can you say what steps are now being taken, particularly since I was told back in January that the commission and the Treasury Board were discussing this and were going to issue some kind of guideline?

• 1610

Are you now prepared to ensure that any system for dehiring in fact will be based substantially on seniority as opposed to the arbitrary determination of merit?

[*Traduction*]

certain nombre de travailleurs du Conseil national de recherches afin justement de faciliter la réduction des effectifs? Quel que soit le bien-fondé de cette décision, dans les deux cas que je viens d'évoquer, on a au moins essayé de le faire de façon civilisée. Un accord est effectivement intervenu en ce qui concerne le personnel d'entretien, ce qui a eu pour effet de réduire le nombre de mises à pied.

Pourquoi refusez-vous d'offrir la possibilité de prendre une retraite anticipée à l'ensemble des fonctionnaires, ce qui aurait eu pour effet de libérer un certain nombre de postes et ce qui, à son tour, vous permettrait d'offrir la sécurité d'emploi aux fonctionnaires et supprimerait la nécessité de mises à pied?

M. de Cotret: Dans la Fonction publique, la possibilité de prendre une retraite anticipée a été offerte pour des raisons bien précises à un certain nombre de cadres supérieurs qui posaient des problèmes. Quant aux sociétés de la Couronne, il faudrait poser la question à ceux qui en sont chargés.

Le gouvernement a fait savoir qu'il avait l'intention de renouveler les titulaires des postes de haute direction afin de permettre à un certain nombre de femmes, de francophones et d'autochtones d'accéder à ces postes. C'était la seule façon de procéder. Il s'agit donc de mesures ponctuelles qu'il n'y a aucune raison de généraliser.

M. Cassidy: Là où des coupures ont été décidées, les gestionnaires ont décidé arbitrairement qui seraient les personnes renvoyées en appliquant la technique dite du mérite inversé. Or, les personnes licenciées en application de cet ordre de mérite inversé ne bénéficient d'aucun droit d'appel, contrairement à ce qui se passe avec les postes qui sont pourvus selon le principe du mérite.

L'annonce d'une réduction de 5,000 années-personnes a donc pour effet de semer l'inquiétude parmi l'ensemble de la Fonction publique et non pas uniquement parmi les personnes récemment engagées et qui n'ont donc pas encore d'ancienneté. Je voudrais savoir ce qui a été fait à cet égard d'autant que l'on m'avait déjà dit au mois de janvier que la Commission de la Fonction publique et le Conseil du Trésor étaient en train d'examiner la question et comptaient publier des directives à ce sujet.

Êtes-vous maintenant prêt à nous assurer que les mises à pied seront faites surtout selon le principe de l'ancienneté et non pas selon une détermination arbitraire du mérite?

[*Text*]

Mr. de Cotret: I would be prepared to say that first of all, we have been talking with the Public Service Commission of Canada about this quite extensively. It is their responsibility, as you well know, and we do want to ensure that equity and fairness are maintained in the process of downsizing, as well as in the process of staffing. That is why we have an independent Public Service Commission.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, the Public Service Commission of Canada itself does not have the equipment to handle this. Why, in fact, has the Treasury Board not initiated some form of appeal on reverse order of merit determinations or indicated that you were prepared in bargaining or discussions with the unions to use seniority as the only or the major device for judging who goes and who stays when a portion of a particular group of employees is due to be fired?

Mr. de Cotret: I really do not accept that last part to your question—a large group to be fired; there is no large group to be fired. We are doing our utmost to place people within the service. We expect much fewer lay-offs than what were initially expected. We have a work force adjustment policy that was negotiated with the unions. We have issued a number of guidelines to ensure that our affirmative action programs would not be affected, that our target groups—females, native people, handicapped people—would be... The whole thing would be monitored very closely to make sure that we did not have a negative impact on those programs.

We are going as far as we can in trying to accommodate the overall objective of the government of downsizing the Public Service, yet maintaining equity and fairness in everything we are doing in this area. If you have specific recommendations to make, I will be more than happy to take them into consideration; but I think so far, in close consultation with the unions, we have managed quite well to preserve acquired rights and to manage the process in a fair and equitable manner.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

I would like to just mention *en passant* that we have today some members of the Select Committee on Procedure from the United Kingdom, who are here with respect to their inquiry into the use of time on the floor of the House and I presume in the committees, also. Gentlemen, welcome to Ottawa.

Mr. Girard.

M. Girard: Merci.

Monsieur le ministre, ma première question a trait aux paiements de transfert aux provinces. Au Nouveau-Brunswick, on a eu une réduction assez considérable. A-t-on pensé faire quelque chose pour remplacer cet argent?

[*Translation*]

M. de Cotret: Je voudrais d'abord signaler que nous nous sommes entretenus longuement à ce sujet avec des représentants de la Commission de la Fonction publique du Canada. Comme vous le savez, cette question est du ressort de la Fonction publique et nous voulons naturellement nous assurer que l'équité et la justice soient respectées durant la réduction des effectifs aussi bien qu'au cours de la dotation des postes. C'est la raison précise pour laquelle nous avons une Commission de la Fonction publique indépendante.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, la Commission de la Fonction publique du Canada n'est pas équipée pour traiter de cette question. Pourquoi le Conseil du Trésor n'a-t-il pas instauré un système d'appels contre les mises à pied décidées suivant l'ordre inverse du mérite ou indiqué qu'il était prêt à négocier ou à s'entretenir avec les syndicats afin que le principe de l'ancienneté soit le seul ou le principal critère utilisé pour choisir quels employés doivent partir lorsqu'il s'agit d'en mettre à pied tel ou tel nombre?

M. de Cotret: Je n'accepte pas les derniers mots de votre question: vous avez dit qu'un nombre important de fonctionnaires devaient être mis à pied. Or, ce n'est pas le cas. Nous faisons de notre mieux pour reclasser ces fonctionnaires au sein de la Fonction publique. En fait, nous attendons à ce qu'il y ait moins de mises à pied que prévu à l'origine. Nous avons en place une politique d'adaptation de la main-d'oeuvre que nous avons négociée avec les syndicats. Nous avons émis un certain nombre de directives pour nous assurer que les programmes d'accès égal ne seront pas touchés, que les groupes cibles, c'est-à-dire, les femmes, les autochtones et les handicapés seraient... Les compressions d'effectifs seront surveillées de très près afin d'éviter qu'il y ait des conséquences néfastes à ces programmes.

Nous faisons notre possible pour atteindre l'objectif global du gouvernement, qui est de réduire la Fonction publique tout en étant raisonnable et équitable. Si vous avez des recommadations précises à faire, je me ferais un plaisir d'en tenir compte. Je crois cependant qu'en ce qui concerne des entretiens avec les syndicats, nous nous sommes très bien débrouillés pour protéger les droits acquis et pour gérer les changements de façon équitable et raisonnable.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Je tiens à signaler en passant que nous accueillons aujourd'hui des membres du Comité spécial sur la procédure du Royaume Uni (Select Committee on Procedure), qui est au Canada dans le cadre d'une enquête sur l'emploi du temps à la Chambre des communes ainsi qu'aux comités, je présume. Messieurs, bienvenue à Ottawa.

Monsieur Girard.

Mr. Girard: Thank you.

Mr. Minister, my first question is related to transfer of payments to the provinces. We have had quite a considerable cutback in New Brunswick. Can anything be done to find money to replace those payments?

[*Texte*]

M. de Cotret: Cette question ne concerne aucunement le Conseil du Trésor. Je pense qu'elle devrait être adressée au ministre des Finances.

M. Girard: Très bien. Quand on a décidé de faire un gel des dépenses du gouvernement, cela nous a affectés terriblement au Nouveau-Brunswick. Il faudra probablement beaucoup de temps avant que l'économie ne reprenne. A-t-on pensé faire quelque chose dans ce cas-là aussi? L'économie du Nouveau-Brunswick en souffre terriblement parce que les trois quarts de nos revenus viennent du gouvernement fédéral.

M. de Cotret: Premièrement, je dois dire que le gel qui a été imposé sur les dépenses s'appliquait uniquement aux dépenses discrétionnaires. Toutes les dépenses statutaires, qui représentent la plus grande partie de l'enveloppe budgétaire globale, n'étaient pas affectées. Sur le plan des dépenses discrétionnaires, il y a eu un gel en fin d'année pour tenter de modérer l'expérience des années antérieures. On sait que le gouvernement fédéral, au cours des dernières semaines de son exercice financier, a connu une augmentation très rapide de ses dépenses discrétionnaires. Autant que je sache, le gel des dépenses discrétionnaires n'a pas eu un impact défavorable plus marqué à l'égard d'une province plutôt qu'à l'égard d'une autre, ou à l'égard d'une région plutôt qu'à l'égard d'une autre.

• 1615

Les dépenses discrétionnaires comprennent entre autres les achats du gouvernement, des octrois ou des contributions spécifiques. Rien ne nous porte à croire que l'impact a été plus marqué dans une région du pays que dans une autre.

M. Girard: Je pense aussi à l'argent attribué à Emploi et Immigration. Chez nous, on dépend beaucoup d'Emploi et Immigration. On nous a dit à maintes reprises qu'il y avait un gel au ministère, et il n'y a eu aucune création d'emplois au cours des trois ou quatre derniers mois.

M. de Cotret: Encore une fois, les seules dépenses affectées par le gel sont les dépenses discrétionnaires. Toutes les dépenses statutaires, toutes les dépenses votées par le Parlement n'ont pas été affectées par le gel. On s'est peut-être servi du gel comme prétexte pour justifier beaucoup de choses, mais le gel portait essentiellement sur les dépenses discrétionnaires.

M. Girard: Monsieur le ministre, souvent on essaie de couper à des endroits très sensibles pour les Canadiens. Cela s'est produit deux fois depuis mon élection. Au lieu de cela, on pourrait couper au niveau des ambassades, et cela ne dérangerait pas les Canadiens. Pourquoi n'est-on pas plus sensible aux besoins de la population canadienne et pourquoi ne cherche-t-on pas à éviter le gaspillage que l'on fait dans d'autres pays?

M. de Cotret: Vous portez un jugement de valeur en disant que ces dépenses-là sont du gaspillage. Vous semblez aussi penser qu'on n'a fait aucune réduction de ce côté-là. On a fait des réductions importantes de ce côté-là. Dans le premier exercice, en novembre 1984, si je me rappelle bien, on s'était entendu pour fermer neuf postes à l'étranger, entre autres Bordeaux et la Nouvelle-Orléans. Il y a eu des réductions importantes dans le budget des Affaires extérieures, de même

[*Traduction*]

Mr. de Cotret: That question is in no way related to Treasury Board. You should be addressing it to the Minister of Finance.

Mr. Girard: Fine. New Brunswick was terribly affected by the government's decision to put a freeze on spending. It will probably be a long time before the economy recovers from that decision. Has any thought been given to resolving this problem? New Brunswick's economy has suffered terribly because three quarters of its revenue comes from the federal government.

Mr. de Cotret: First of all, I would like to say that the freeze on spending applied only to discretionary spending. Statutory spending, which constitutes the bulk of the overall budgetary envelope, was not affected. As far as discretionary spending is concerned, a freeze was applied at the end of the year in an attempt to curb the type of spending that had taken place in previous years. We all know that in the final weeks of its fiscal year, there is a very sharp increase in the discretionary spending of the federal government. As far as I know, the freeze on discretionary spending has not had a more marked impact on one province than another, or on one region more than any other.

Discretionary spending includes government purchases, grants and specific contributions. Nothing gives us any cause to believe that the impact has been more severe on one region than on another.

Mr. Girard: I am also thinking of the money in Employment and Immigration's budget. We are very dependent on Employment and Immigration. On many occasions we were told by the Commission that there was a freeze in the department, and there has been no job creation for the past three or four months.

Mr. de Cotret: Once again, the only spending affected by the freeze is discretionary spending. Any statutory spending, any credit passed by Parliament, was untouched by the freeze. Now, the freeze may have been used as an excuse to justify many things, but, basically, it only affected discretionary spending .

Mr. Girard: Mr. Minister, an attempt is often made to cut back in areas that are very sensitive for the Canadian people. It has happened twice since I was elected. Instead of cutbacks in these areas, we could be reducing the number of embassies and Canadians would not be affected. Why is the government not more sensitive to the needs of the Canadian people? Why do we not try to cut down on waste in other countries?

Mr. de Cotret: You are making a value judgment by saying that that spending is wasteful. You also seem to think that no cutbacks have been made in that area. There have been considerable reductions. During our first fiscal year, in November 1984, if I am not mistaken, we agreed to close nine missions, including Bordeaux and New Orleans. There have been considerable cutbacks in External Affairs' budget as well

[*Text*]

que du côté de l'aide à l'étranger, un secteur d'activité qui devait, selon les prévisions, s'accroître rapidement.

On parle souvent de l'aide à l'étranger comme d'un gaspillage. Bien des gens ont l'impression que c'est de l'argent qu'on donne un peu trop facilement à toutes sortes de pays. Cependant, quand on regarde la composition des dépenses à ce chapitre-là, on voit que, sur le plan purement monétaire, les versements sont en grande partie concentrés dans les institutions multilatérales, que ce soit la Banque mondiale ou des institutions comme les Nations Unies ou des sous-agences des Nations Unies. Ce qu'on donne directement, c'est-à-dire sur une base bilatérale, à des pays en voie de développement, c'est en grande partie de l'aide non monétaire; ce sont des dons d'équipement, des dons de nourriture, des dons de produits manufacturés au Canada dont profite directement l'économie canadienne et qui favorisent la création d'emplois au Canada. Il y a très peu d'argent comptant qui circule bilatéralement entre le Canada et les pays en voie de développement.

M. Girard: Je suis d'accord avec vous que l'aide à l'étranger est très importante, mais après avoir visité une demi-douzaine d'ambassades, je pense qu'il y a encore du travail à faire là. Mais je sais que vous avez déjà coupé.

Pour créer des emplois dans des régions défavorisées comme la mienne, a-t-on pensé à transférer des parties de certains ministères ou de certaines sociétés de la Couronne au lieu de les centraliser?

• 1620

M. de Cotret: Vous parlez des sociétés de la Couronne. Je suis un peu mal placé pour vous répondre en ce qui concerne leurs plans de décentralisation ou de centralisation.

M. Girard: Qu'entend faire le gouvernement pour encourager la création d'emplois dans les régions défavorisées?

M. de Cotret: Sur le plan strictement fédéral, abstraction faite des sociétés de la Couronne, on a fait beaucoup de choses. Je sais qu'il y en a d'autres qui sont à l'étude à l'heure actuelle.

Comme vous le savez, les sociétés de la Couronne sont régies par leur propre conseil d'administration. Elles doivent rendre compte à un ministre, bien entendu, et elles doivent faire part au Conseil du Trésor de leur plan d'action pour l'année qui vient, mais on ne les dirige pas au point de leur ordonner de centraliser ou de décentraliser telle ou telle fonction de leur organisation.

M. Girard: Monsieur le ministre, vous dites à un ministère de réduire ses dépenses de tel montant. Ce qui arrive, c'est que les *empire builders*, les pousseurs de papier se protègent ici et que les coupures se font sentir chez nous, en région. Pourriez-vous, quand vous donnez ces directives, demander à chaque ministre de s'assurer que ces coupures n'affectent pas les régions, mais plutôt les *empire builders* ici à Ottawa?

J'ai entendu dire que la Fonction publique avait augmenté récemment de 4,000 employés. Est-ce vrai?

M. de Cotret: Non, ce n'est pas vrai. Je pense que vous vous référez à un rapport qui faisait état du nombre d'employés

[*Translation*]

as on foreign aid, an area of activity which, according to estimates, where there was to be considerable growth.

It is often said that foreign aid is wasteful. Although people seem to think that this money is handed out far too easily to all kinds of countries, if you take a look at the breakdown of spending in this area, you will see that from a purely monetary viewpoint, the money is concentrated mainly in multilateral institutions like the World Bank, the United Nations or the agencies of the United Nations. The assistance we give directly, on a bilateral basis, to developing countries is mainly non-monetary aid. We give equipment, food and manufactured goods from Canada, which directly benefit the Canadian economy and encourage job creation in Canada. Very little cash, as such, is given bilaterally by Canada to developing countries.

Mr. Girard: I agree with you that foreign aid is very important, but after having seen a half dozen embassies for myself, I think there is still room for improvement. But I know that you have already made some cutbacks.

Has any thought been given to transferring some branches or divisions of certain departments or Crown Corporations into disadvantaged areas like mine instead of keeping their activities centralized?

Mr. de Cotret: You mentioned Crown Corporations. I am not the best person to be answering your questions on the decentralization or centralization of their activities.

Mr. Girard: What does the government intend to do to encourage job creation in disadvantaged areas?

Mr. de Cotret: From a strictly federal viewpoint, excluding Crown Corporations, we have done quite a lot in this regard. There are other plans for decentralization under consideration at the moment.

As you know, Crown Corporations are governed by their own board of directors. They are accountable to a Minister, naturally, and must submit their annual action plans to Treasury Board, but they are not directed by Treasury Board to the extent that we can tell them to centralize or decentralize certain operations within their organization.

Mr. Girard: Mr. Minister, you can tell a department to cut back its spending by so much. What happens is that the empire builders, the paper pushers, are able to protect themselves here and the cuts are felt in regions like ours. When you give directives to departments, could you ask each Minister to make sure that the cuts do not affect the regions, but rather the empire builders here in Ottawa?

I have heard that the Public Service recently increased its ranks by 4,000 employees. Is this true?

Mr. de Cotret: No, that is not true. I believe you are referring to a report describing the number of employees in the

[*Texte*]

dans la Fonction publique à la fin de l'année 1985 par rapport à la fin de l'année 1984. Le programme qu'on a mis de l'avant commence avec l'année financière 1986-1987. Ces chiffres-là ne sont pas comparables. Il n'y a pas eu d'augmentation de personnel à la Fonction publique depuis bien longtemps. Il y a des contrôles très stricts. On demande des rapports d'une façon régulière. Donc, sur ce plan-là, on n'a pas raison de se plaindre. Les contrôles sont en place et les réductions annoncées dans le Budget vont bel et bien se réaliser.

Sur le plan régional, on a bien examiné la chose. On pense que la distribution régionale des coupures est équitable. Vous me parlez des coupures en région qui seraient disproportionnées par rapport aux coupures dans la Capitale nationale. D'autre part, des députés viennent me voir et me disent que les coupures dans la Capitale nationale sont disproportionnées par rapport aux coupures dans les régions. On a examiné la question en long et en large, et je pense que les coupures sont assez bien réparties.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Mr. Baker, you have five minutes.

Mr. Baker: All right, I will put my questions and then I will let the Minister respond.

Mr. Chairman, this idea of bonuses to managers is really an unfair pay-off for no good reason. If it is the policy of the government and a particular department to reduce expenditures, this is what the managers do. Mr. Minister, I can see the so-called bonus working in the private sector where nobody knows it is going on, but this is in the public sector and everybody is going to know what is going on. It will have to be made public unless the Minister is going to tell us that this will somehow be private information, and I cannot imagine how the Minister could say that. Where will it appear in the estimates? They will be paid, if I understand the Minister correctly, for the financial year 1985-86, when you have analyzed the complete budgets and you find out just who deserves to have a bonus.

• 1625

So who are these managers, and does not the Minister think that this will lead to an attitude that you have a manager who can issue an order and somebody else does the cut, who really deserves the bonus, and also would it not lead to a great many problems in the office of that particular manager in that the other people in the office, knowing that he will get the bonus, would certainly not look too kindly upon him? Certainly, as well, it might lead to people wanting to get in his position in order to take advantage of an extra bonus.

So I put those questions generally to the Minister, and the Minister realizes that I completely disagree with this system, the imposition of a private sector tactic into the Government of Canada.

Mr. de Cotret: First of all, you raise the question of the bonus and I think you have made your point very clear. You do not agree with the idea of a bonus. I do. So we are obviously at odds on that one. I do for I think a very good reason. We have

[*Traduction*]

federal Public Service as of the end of 1985 in comparison with the end of 1984. The program we have established will take effect with the financial year 1986-1987. The figures are not comparable. There has been no increase in staff in the Public Service for some time. Hiring is being very closely monitored. We ask for reports regularly. So, in that respect, there is no reason to complain. The mechanisms are in place and the downsizing announced in the Budget is going to be a reality.

We have taken a close look at this matter from a regional perspective. We feel that the cutbacks have been fairly distributed among the regions. You mentioned cutbacks that were out of proportion in relation to cutbacks in the National Capital Region. On the other hand, members have come to see me to complain that cutbacks in the National Capital Region are out of proportion in relation to cutbacks in the regions. We have examined this question in great detail and I think that the cutbacks are fairly evenly distributed.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: D'accord, je vais poser mes questions et je permettrai ensuite au ministre de répondre.

Monsieur le président, cette prime pour les gestionnaires est une gratification injuste et injustifiée. Si le gouvernement et certains ministères ont pour politique de réduire les dépenses, il incombe aux gestionnaires de l'appliquer. Monsieur le ministre, je verrais bien un tel système de primes dans le secteur privé où personne ne sait ce qui se passe, mais en l'occurence, il s'agit du secteur public où tout le monde sait ce qui se passe. Il va falloir publier cette information, à moins que le ministre ne nous annonce qu'elle devra rester confidentielle, ce que j'aurais du mal à envisager. Quand ces primes vont-elles figurer dans les prévisions budgétaires? Si j'ai bien compris le ministre, pour l'exercice 1985-1986, elles seront versées une fois que vous aurez analysé complètement les budgets afin de choisir les gestionnaires méritants.

Qui sont ces gestionaires? Le ministre ne croit-il pas qu'on en viendra à une situation o> un gestionaire émettra une directive et quelqu'un d'autre effectura les coupures; c'est ce quelqu'un d'autre qui mériterait la prime. De plus, cette situation ne risque-t-elle pas de soulever maints problèmes dans le bureau de ce gestionaire étant donné que les autres employés ne verraient pas d'un bon oeil le fait que ce soit lui qui touche la prime? Il pourrait également arriver que des personnes veuillent obtenir son poste pour profiter d'une prime supplémentaire.

Je soumets donc ces questions au ministre. Il constate certainement que je désapprouve totalement ce système, soit l'adoption au gouvernement du Canada d'une tactique du secteur privé.

M. de Cotret: Vous avez d'abord parlé de la prime et vous avez clairement exprimé votre point de vue. Vous n'approuvez pas cette idée. Moi, oui. Nous voyons évidemment les choses différemment sur ce point. Je l'approuve pour ce que je crois

[*Text*]

had in the Public Service a longstanding practice in terms of management that we are trying to turn around. We are trying to give managers reasons to behave in a way that was not previously rewarded in the system. I am not talking about 4 or 5 or 10 years; I am talking about 20 and 30 and 40 years. To do that we feel that the bonus is a very useful tool.

The second point is that we are trying to put in place in the Public Service more and more sound management practices. The bonus system is one that has worked very well in private enterprise. I think I talked in my opening statement about the cash management. You would not believe what cash management was like in the Public Service when we took over. It was a disaster area. We paid our bills before they were due. We forgot to collect many of the bills that were due to us. Our cash management initiatives are going to save millions upon millions of dollars to this government and to the people of Canada. We have been putting order in terms of management practices in the real property area. We did not even know what we actually owned in real property; we did not know why we owned much of it; and we did not know what the hell we were going to do with it down the road. Now that we have put some order in that area, we are also going to be in a position to save hundreds of millions of dollars to Canadian taxpayers.

So adopting some principles from the private sector and applying them to the public sector, to my mind, is not at all contrary to trying to manage the funds that are entrusted to us as a government and as a Parliament each year with due respect to efficiency and productivity.

You talked about the bonus for 1985-86. The bonus will not apply to 1985-86. The bonus is going to apply to 1986-87. That was clearly set out in the budget, and the bonus will be applied in terms of reaching the objectives set out in that budget. So we are going to be looking at managers and saying: Here was your objective for 1986-87; have you met it and, if you have, did you do so in a way that was inconsistent with general policy or what not? We are spelling out very clear criteria in that respect. We will not try to incite managers to meet budgets by a reduction in service to the public, in safety, in other key areas of policy considerations, and the bonus will be paid to managers who actually have been able to meet targets within the policy framework that has been set out by government.

In terms of attitudes, what will this do? You raise the question of attitudes. We hope that over a period of two or three years, four years—I do not know how long—we will be able to change the overall mentality of how one should try to manage public funds, whether you are an executive in a private corporation or whether you are an executive in the Public Service.

• 1630

I think the shareholder—in the case of the Public Service, the people of Canada, in the case of a corporation, the individual who owns shares—has the same right and the same

[*Translation*]

être une très bonne raison. Il existe, au niveau des gestionnaires, une situation qui prévaut depuis longtemps dans la Fonction publique, et nous tentons de la modifier. Nous tentons de convaincre les gestionnaires de se comporter d'une façon qui, jusqu'ici, n'était pas récompensée. Je ne parle pas des 4, 5 ou 10 dernières années; je parle d'une situation qui remonte à 20, 30 et 40 ans. Nous croyons qu'une prime est un outil très utile pour y parvenir.

En deuxième lieu, nous tentons d'instaurer dans la Fonction publique des méthodes administratives de plus en plus saines. Les primes sont une méthode qui a très bien fonctionné dans l'entreprise privée. Je crois avoir parlé, dans ma présentation, de la gestion de la trésorerie. Vous ne pouvez vous imaginer ce qu'était la situation quand nous sommes arrivés au pouvoir. C'était un véritable désastre. Nous payions nos factures avant l'échéance. Nous oubliions de percevoir plusieurs sommes qui nous étaient dues. Nos initiatives en matière de gestion de la trésorerie épargneront des millions et des millions de dollars au gouvernement et à la population canadienne. Nous avons mis de l'ordre dans la gestion du secteur immobilier. Nous ne savions même pas quelles étaient les propriétés qui nous appartenaient. Dans la plupart des cas, nous ne savions pas pourquoi nous possédions ces propriétés; et nous ne savions pas ce que nous allions en faire. Maintenant que nous avons mis de l'ordre, dans ce secteur, nous allons pouvoir épargner des centaines de millions de dollars aux contribuables canadiens.

L'adoption par le secteur public de certains principes du secteur privé n'est nullement contraire, à mon avis, à l'effort qui nous faisons pour administrer en tenant compte de l'efficacité et de la productivité, les sommes qui sont confiées chaque année au que gouvernement et au Parlement.

Vous avez parlé de la prime pour 1985-1986. Elle ne s'appliquera pas en 1985-1986, mais uniquement en 1986-1987. Le budget l'indique de façon très précise et la primes est fonction de la réalisation des objectifs fixés dans le budget. Nous dirons donc aux gestionnaires: vous aviez tel objectif à réaliser en 1986-1987: L'avez-vous réalisé et, si c'est le cas, l'avez-vous réalisé en respectant les politiques générales prescrites? Nous établissons des critères très précis. Nous ne tenterons pas d'inciter les gestionnaires à respecter les budgets en réduisant les services au public, la sécurité ou d'autres secteurs clés des politiques; la prime sera versée aux gestionnaires qui auront atteint les objectifs en respectant les politiques gouvernementales.

Quelle sera l'attitude des gens? Vous avez soulevé cette question. Nous espérons qu'au bout de deux, trois ou quatre ans, je l'ignore, nous pourrons modifier la mentalité des gens en a qui concerne la façon d'administrer les fonds publics, qu'il s'agisse d'un cadre supérieur dans une entreprise privée ou d'un cadre supérieur dans la Fonction publique.

Je crois qu'un actionnaire—pour la Fonction publique, il s'agit de la population canadienne, et pour une société, de la personne qui détient des actions—a le droit et le privilège

[*Texte*]

privilege to expect from his senior executives the very top performance. This bonus is really meant to ensure that we get that very top performance from those senior executives.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister. Mr. Cassidy, five minutes.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, relating to an item in my previous 10 minutes, I would like, on behalf of my party, to say that we have very specific recommendations about lay-offs; that is, if you insist on making them, at the very least you should base them on seniority or make seniority the major factor which is considered. If you were to do that, you would remove or reduce greatly the fear of arbitrary action for tens of thousands of people in the Public Service.

I want to turn now to the issue of political rights, Mr. Minister. Your party promised quick action with respect to political rights during the course of the last election campaign, as you know, and suggested that the previous Liberal government had not demonstrated the political will necessary to implement long overdue changes. Perhaps you can say why it is that since you last mentioned this subject in April, 1985, indicating that this was being negotiated with the unions, there have been no overtures or serious discussions, with the alliance at any rate, in the past year. No legislation has come forward and there is no apparent action at all by the government.

Exactly what is happening at Treasury Board by way of an active review of the issue of political rights? When will the government make its intentions public with respect to the long overdue legislation that will give public servants political rights?

Mr. de Cotret: Well, first of all, you raise the question of the dialogue that we held during the past election campaign, and I would like to get back to that. I think it is very important because we did make a number of commitments to the Public Service unions at that point.

We talked about a commitment to master agreement bargaining. We talked about revisions to the PSSRA. We talked about amendments and changes in the PSSA. We talked about the work force adjustment policy. We talked about a dental plan and we also talked about political rights.

Now, let met tell you that in the space of 18 months we have successfully negotiated with the unions the concept of master agreement bargaining, in different forms, mind you, between the two major unoions, but nonetheless in a form that was mutually accceptable to both parties. We are well along in introducing the first major changes in the PSSRA for quite a while and that is in negotiation with the unions at the moment. The same is true with the Public Service Superannuation Act. That is moving along very quickly at the moment. The work force adjustment policy that we promised was negotiated with the unions and put in place over six months ago. The dental plan was discussed with the unions, was put in place, accepted by some and, I will admit, rejected by others. The dental plan that we promised is already in place and we are left with the

[*Traduction*]

d'obtenir le plus haut rendement possible de ses principaux administrateurs. Cette prime veut nous assurer que nous obtiendrons le plus haut rendement de ces administrateurs.

Le président: Merci, monsieur le ministre. Monsieur Cassidy, vous avez cinq minutes.

M. Cassidy: Je vous dirai, au nom de mon parti, monsieur le ministre, au sujet d'un point que j'ai soulevé dans mes dix premières minutes, que nous avons des recommandations précises à formuler au sujet des mises à pied; si vous tenez à en effectuer, vous devriez, tout au moins, vous appuyer sur l'ancienneté ou faire de l'ancienneté le facteur principal de votre décision. De cette façon, vous éliminieriez ou réduiriez considérablement la peur de gestes arbitraires pour des dizaines de milliers de fonctionnaires fédéraux.

J'aimerais maintenant traiter des droits politiques, monsieur le ministre. Votre parti a promis de se pencher rapidement sur les droits politiques, lors de la dernière campagne électorale, vous le savez, et a laissé entendre que le gouvernement libéral précédent n'avait pas prouvé sa volonté politique d'apporter les modifications longtemps attendues. Vous pourriez peut-être nous indiquer pourquoi, depuis la dernière fois que vous avez parlé de cette question en avril 1985, et indiqué que vous en discutiez avec les syndicats, il n'y a eu ni avances ni discussions sérieuses, tout au moins avec l'Alliance, depuis un an. Aucun projet de loi n'a été déposé et le gouvernement ne bouge apparamment pas.

Que se passe-t-il exactement au Conseil du Trésor au sujet de la révision des droits politiques? Quand le gouvernement fera-t-il connaître ses intentions en déposant un projet de loi depuis longtemps attendu et qui accordera des droits politiques aux fonctionnaires?

M. de Cotret: Vous avez, tout d'abord, soulevé la question du dialogue que nous avons entretenu au cours de la dernière campagne électorale, ce dont je voudrais parler. C'est très important, parce que nous avons pris plusieurs engagements envers les syndicats de fonctionnaires à ce moment-là.

Nous avons parlé de la négociation d'une entente collective maîtresse. Nous avons parlé de modifications à la LRTFP. Nous avons parlé de modifications et de changements à la LPFD. Nous avons parlé d'une politique de réaménagement de la main-d'oeuvre. Nous avons parlé d'un régime de soins dentaires ainsi que de droits politiques.

Laissez-moi vous dire qu'en l'espace de dix-huit mois, nous avons réussi à négocier avec les syndicats le concept de la négociation d'une entente maîtresse différente, il est vrai, pour les deux principaux syndicats, mais une entente néanmoins mutuellement acceptable pour les deux parties. Nous avons déjà fait beaucoup de progrès en vue de l'adoption des premiers changements importants à être apportés depuis longtemps à la LRTFP, et que nous négocions présentement avec les syndicats. Il en va de même pour la Loi sur la pension de la Fonction publique. Le travail progresse rondement. Nous avons négocié avec les syndicats la politique promise de réaménagement de la main-d'oeuvre et elle est en vigueur depuis plus de six mois. Nous avons discuté avec les syndicats du régime des soins dentaires, qui est en vigueur, que certains

[*Text*]

question of political activities and freedom of expression of public servants.

As you will certainly understand very well, it is a very thorny, very difficult issue, and it still has to be resolved.

Mr. Cassidy: Why has there been no discussion with the unions for the last year on that subject? Since the government has refused to put this to a committee saying that this is just around the corner, in view of the lengthy delay, why would the government not agree to refer this to a committee of this House to come back with some constructive proposals and perhaps lend some momentum to the subject on which the government seems to have lost headway?

Mr. de Cotret: In the space of 18 months, when you move as aggressively as we have on five of the six main themes that were put forward during the election campaign, I doubt that one could maintain that we are losing steam anywhere. I think we are gaining a good head of steam with our employees. I think labour relations have never been better in the Public Service despite difficult times that we are living through. We have very good contacts with labour on the various issues that are under discussion and this one will come up.

Mr. Cassidy: Well, can you be specific? When do you propose to open this subject up with the unions, or when do you propose to make proposals to Parliament or send the matter to a committee? What action do you intend to take and when will we see legislation on this particular subject coming before Parliament?

• 1635

Mr. de Cotret: All I can say to that is the issue is under consideration and as soon as it is deemed appropriate, we will bring it forward.

Mr. Cassidy: But what happened to the promise, Mr. Minister? I mean, the promise was raised specific of quick action. You know I am committed to this and have in fact gone to court on this particular subject. Given the very clear promise, why is the government dragging its feet and why cannot you give a specific commitment now either to bring forward legislation, or if you are still a bit in a dither about that, then to send it to a parliamentary committee which can come back with proposals?

Mr. de Cotret: I would prefer to discuss this with the unions and bring forth their own proposals. Whether they are referred to a committee or not will be the decision of the House and government. For the moment, I do not think I would be prepared to say I am willing to wash my hands of this when I send it to a committee. I do not think that is the proper action.

Mr. Cassidy: Is the government still committed to bringing legislation to broaden political rights before the next election?

[*Translation*]

ont accepté et d'autres, je dois l'admettre, rejeté. Le régime dentaire que nous avions promis est en vigueur et il nous reste donc à régler la question des activités politiques et de la liberté d'expression des fonctionnaires.

Vous comprendrez très certainement qu'il s'agit d'une question très épineuse, très difficile à régler, un problème non encore solutionné.

M. Cassidy: Pourquoi n'y a-t-il pas eu de discussions avec les syndicats depuis un an à ce sujet? Puisque le gouvernement a refusé de confier la question à un comité en affirmant que la solution était prochaine, et compte tenu du long délai, pourquoi le gouvernement n'accepte-t-il pas de renvoyer la question à un comité de la Chambre qui pourrait formuler des recommandations constructives, et, ainsi, faire avancer un débat sur lequel le gouvernement semble avoir perdu du terrain?

M. de Cotret: Quand, en 18 mois, on agit de façon aussi agressive que nous l'avons fait sur cinq des six principaux thèmes développés au cours de la campagne électorale, je doute qu'on puisse soutenir que nous nous essoufflons. Je crois que les choses progressent bien avec nos employés. Je crois que les relations professionnelles n'ont jamais été aussi bonnes dans la Fonction publique, malgré les temps difficiles que nous traversons. Nous entretenons de très bonne relations avec les syndicats sur les divers sujets à l'étude et nous nous attaquerons à celui-ci.

M. Cassidy: Pouvez-vous être précis? Quand entendez-vous entamer les discussions avec les syndicats, ou quand entendez-vous déposer un projet devant le Parlement et référer la question à un comité? Quel geste entendez-vous poser et quand le Parlement peut-il s'attendre à un projet de loi sur la question?

M. de Cotret: Tout ce que je puis dire, c'est que la question est à l'étude et que nous la soumettrons au moment jugé opportun.

M. Cassidy: Mais qu'en est-il de votre promesse, monsieur le ministre? Votre promesse parlait de décision rapide. Vous savez que j'ai cette question à coeur et que, en fait, j'en ai saisi les tribunaux. Compte tenu de votre promesse très précise, pourquoi le gouvernement se traîne-t-il les pieds et pouquoi ne pouvez-vous vous engager maintenant, de façon précise, que ce soit en déposant un projet de loi ou, si vous ne savez trop sur quel pied danser, en soumettant la question à un comité parlementaire qui pourrait vous proposer un projet d'entente?

M. de Cotret: Je préférerais en discuter avec les syndicats et soumettre leurs propres propositions. C'est la Chambre et le gouvernement qui décideront si elles doivent ou non être étudiées en Comité. À l'heure actuelle, je ne suis pas prêt à dire que je veux m'en laver les mains en confiant la question à un comité. Je ne crois pas que ce soit la bonne solution.

M. Cassidy: Le gouvernement a-t-il toujours l'intention de déposer un projet de loi pour élargir les droits politiques des fonctionnaires avant la prochaine élection?

[*Texte*]

Mr. de Cotret: I can honestly tell you we have not abandoned any our commitments, and have made good on most of them so far.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister. Mr. Minaker.

Mr. Minaker: Thank you, Mr. Chairman. First, I would like to compliment the Minister and the Treasury Board for their objective to have more efficient operating government and less costly government, particularly with your cash management strategy. I have a couple of questions relating to that.

You indicated in your opening remarks, Mr. Minister, that there was a new framework for the control of financial transactions which has been completed, and it is your intention to try a pilot implementation in four major departments. I was wondering whether you could advise us what departments this would be implemented in, when it would be implemented, and if you have the hardware and the software to proceed with this new approach.

Mr. de Cotret: I will ask Mr. Rayner to answer that question in terms of the mechanics of it.

Mr. M.H. Rayner (Comptroller General of Canada, Treasury Board Secretariat): Thank you, Mr. Chairman and Mr. Minaker. The four departments which we will be conducting the pilot implementations for this activity are the Department of National Defence, the Department of Transport, the Department of Agriculture, and the Department of Supply and Services.

The purpose of the framework development project is to examine with the departments, the financial control processes they now use, the use of automation, where it exists, the potential use for automation, where it could exist, and to develop with them enhancements in the manner in which financial transactions are processed through the departments. It is our hope to simplify the processes, automate them where possible, and by using existing technology, achieve efficiencies in the management process.

Mr. Minaker: Do the computers exist in these departments or would it be a centralized computer? Is the software technology there at the present time to implement these programs?

Mr. Rayner: Mr. Chairman, the financial systems used in the departments are by and large computerized already. We operate with a major computerized central financial system which processes, through the Department of Supply and Services, all of the revenue and expenditure transactions of government. In addition, many of the departments operate their own internal management information systems on computers.

The purpose of this project will be to examine the process of the paper flow in approving expenditure transactions, particularly with a view to attempting to reduce the amount of paper flow, increase the amount of computerization and increase the opportunity to use the electronic authorizations for transactions and matters of that nature. A lot of the hardware is there

[*Traduction*]

M. de Cotret: Je puis honnêtement affirmer que nous n'avons abandonné aucun de nos engagements et que nous en avons jusqu'ici respecté la majorité.

Le président: Merci, monsieur le ministre. Monsieur Minaker.

M. Minaker: Merci, monsieur le président. Tout d'abord, j'aimerais féliciter le ministre et le Conseil du Trésor pour leur objectif d'instaurer un gouvernement qui fonctionne de façon plus efficace et qui est moins coûteux, principalement au niveau de la gestion de la trésorerie. J'ai quelques questions à ce sujet.

Vous avez déclaré dans votre présentation, monsieur le ministre, que vous avez établi un nouveau cadre pour le contrôle des transactions financières et que vous avez l'intention de l'instaurer, à titre d'essai, dans quatre ministères principaux. Je me demande si vous pouvez nous indiquer quels sont les ministères en question, la date d'entrée en vigueur du nouveau système, et si vous disposez du matériel et du logiciel nécessaires.

M. de Cotret: Je demanderais à M. Rayner de vous répondre pour ce qui est des aspects techniques du projet.

M. M.H. Rayner (Contrôleur général du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor): Merci, monsieur le président et monsieur Minaker. Les quatre ministères choisis pour la mise à l'essai du programme sont le ministère de la Défense nationale, le ministère des Transports, le ministère de l'Agriculture et le ministère des Approvisionnements et Services.

Le but de ce projet est d'examiner avec les ministères les méthodes de contrôle financier qu'ils utilisent, le recours à l'automatisation, là où c'est le cas, le recours possible à l'automatisation, là où ce serait possible, et la mise au point, avec eux, d'améliorations à la façon dont les ministères traitent les transactions financières. Nous espérons simplifier les méthodes, si possible les automatiser, et à l'aide des technologies actuelles atteindre l'efficacité du processus administratif.

M. Minaker: Les ordinateurs existent-ils dans ces ministères ou s'agirait-il d'un ordinateur central? Le logiciel nécessaire à la mise en oeuvre de ce programme existe-t-il déjà?

M. Rayner: Monsieur le président, les systèmes financiers actuellement en usage dans les ministères sont plus ou moins déjà informatisés. Nous utilisons un important système informatisé central qui traite, par l'entremise du ministère des Approvisionnements et Services, toutes les transactions gouvernementales, tant les revenus que les dépenses. De plus, plusieurs ministères utilisent leurs propres systèmes informatisés d'information de gestion.

Le but du projet est d'examiner le processus d'acheminement des documents nécessaires à l'approbation des dépenses principalement dans le but de tenter de réduire le nombre de ces documents, augmenter le recours à des ordinateurs et augmenter les possibilités de recourir à des autorisations électroniques pour les transactions, et autres questions du

[*Text*]

and certainly the software would be there in many departments as well.

Mr. Minaker: Mr. Chairman, I want to ask the Minister whether any portion of the $130 million that is anticipated will be saved in the 1986-87 fiscal year relates to the new pilot implementation of the four major departments, or whether this will be further saving in addition to the anticipated $130 million for the fiscal year.

Mr. Rayner: Mr. Chairman, we have not forecast any specific savings of the $130 million arising from the project we have just been discussing. The $130 million specifically relates to cash management initiatives.

Mr. Minaker: Do you anticipate any additional saving with regards to these pilot programs in the four major departments, and have you any idea of the dollar value which may be involved in that?

• 1640

Mr. Rayner: We do not have a hard number yet in terms of the dollar value savings, but we do anticipate that there will be considerable savings, not just tangible savings, in terms of processing costs. There will also be intangible savings in terms of moving transactions through the system more quickly.

Mr. Minaker: Thank you.

The Chairman: Mr. Girard, a question? Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Mr. Chairman, first of all, I just want to make an observation and congratulate the Minister for what I think is the honest way in which he attempts to answer questions in the House and in committees. I think that is probably what has saved him from getting into a lot of trouble. I just wanted to make that observation to the Minister.

Now, I will return to what I call the bribery and the blackmail. How many managers could receive a potential bonus? Surely there was an approximate number in the Public Service that the Minister had in mind when he did his original analysis and announced the policy in the House during the budget.

Mr. de Cotret: Further to your initial comment, I must say that there is one point that you raised in the last series of questions that I did not answer. I do intend to make public, in full detail, the productivity bonus plan, as soon as it is approved, which should be in the next two or three weeks. I am not sure of the appropriate mechanism, whether it is going to be through a press release or tabling in the House. I am sure I will have excellent advice as how to do it, but it will be made public in all details.

In terms of the universe that it can cover, it is roughly 4,000, maybe a little bit more than 4,000, senior managers that could be eligible to receive some bonus of some kind.

Mr. Baker: Mr. Minister, since this was announced in the budget . . .

[*Translation*]

genre. Il y a déjà beaucoup de matériel et le logiciel existe certainement déjà dans plusieurs ministères.

M. Minaker: Monsieur le président, j'aimerais demander au ministre si une partie des économies de 130 millions de dollars prévues pour l'année financière 1986-1987 découlent de la mise en oeuvre de ce projet-pilote dans les quatre ministères ou si le projet entraînera des économies supplémentaires en plus des 130 millions de dollars prévus pour l'année.

M. Rayner: Monsieur le président, nous n'avons prévu aucune économie particulière dans les 130 millions de dollars et qui découlerait du projet dont nous venons de parler. Les 130 millions de dollars découlent directement des changements à la gestion de la trésorerie.

M. Minaker: Prévoyez-vous que des économies additionnelles découleront de ce projet-pilote dans les quatre ministères et avez-vous une idée de l'ampleur de ces économies possibles?

M. Rayner: Nous n'avons présentement aucun chiffre précis quant aux économies, mais nous prévoyons qu'elles seront considérables pour ce qui est des coûts de traitement. Il y aura également des économies non chiffrables si l'on songe au fait que les transactions s'effectueront plus rapidement.

M. Minaker: Merci.

Le président: Vous avez une question, monsieur Girard? Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: Tout d'abord, monsieur le président, j'aimerais formuler une remarque et féliciter le ministre pour la façon honnête, à mon avis, avec laquelle il tente de répondre aux questions à la Chambre et dans les comités. Je crois que c'est ce qui l'a probablement empêché de se mettre les pieds dans le plat. Je voulais tout simplement le signaler au ministre.

J'aimerais maintenant parler de ce que j'appelle la corruption et le chantage. Combien d'administrateurs pourraient toucher une prime? Le ministre avait sûrement un nombre approximatif en tête lorsqu'il a effectué l'analyse et annoncé la politique en Chambre, lors du budget.

M. de Cotret: Je dirai tout d'abord au sujet de votre commentaire, qu'il y a un point que vous avez soulevé dans votre dernière série de questions et auquel je n'ai pas répondu. J'entends dévoiler tous les détails du régime de primes à la productivité, dès qu'il sera approuvé, au cours des deux ou trois prochaines semaines. J'ignore quelle sera la meilleure façon de procéder, la publication d'un communiqué ou le dépôt en Chambre. Je suis convaincu que je recevrai d'excellents conseils sur la façon de m'y prendre; tous les détails du régime seront publics.

Pour ce qui est du nombre de personnes touchées, il s'agit d'environ 4,000, peut-être un peu plus de 4,000 cadres supérieurs admissibles à une certaine prime.

M. Baker: Monsieur le ministre, puisque vous l'avez annoncé lors du budget . . .

[*Texte*]

Mr. de Cotret: But that will be . . .

Mr. Baker: Yes, yes.

Mr. de Cotret: —made very clear when the details of the plan are made public.

Mr. Baker: Yes. Was there any reference made to an approximate cost for 1986-1987, or was there a projected cost that was contained in the budget? Because, Mr. Chairman, I could not see it; I examined the budget very carefully as it relates to this department and other departments, and I did not see that in any of the estimates.

Mr. de Cotret: I am a little hesitant . . . I want to respond to this. Obviously if we do not meet the targets, there is no cost.

Mr. Baker: Exactly.

Mr. de Cotret: If we meet the targets, then we are on line and everything is stable. If we exceed the targets, the bonus will be a percentage of the additional savings . . .

Mr. Baker: I see.

Mr. de Cotret: —that we can realize, because it is there.

Mr. Baker: Now, I have one final question.

Mr. de Cotret: So it is very difficult to tell you it is going to be $1 million, $10 million, or $100 million.

Mr. Baker: Yes.

Mr. de Cotret: If it is $100 million, it means that we are going to effectively have saved an awful lot of money.

Mr. Baker: Okay.

Mr. de Cotret: If it is $1 million, we will have met the objectives but only very slightly.

Mr. Baker: Yes. I think I have time for one final question. Mr. Minister, where did the idea originate from? Did you draw this out of the air or did this come from the attitude of the government, as far as the private sector is concerned, that the Public Service should be managed like a business? Were there other countries that you knew of that had this system in effect, and have it in effect, as you are contemplating bringing it into effect with this government?

Mr. de Cotret: I can tell you that in my own thinking, I did not relate this idea to any other country. I related it to the private sector. I related it to experiences that I have had in that kind of environment. I related it to management principles that I believe to be sound.

• 1645

In this country, whether in politics or elsewhere, we have lived through different systems, and very often the incentive structure does not correspond to the performance structure we are looking for. Some could say we are in a period of constraint, but they will tough it out and they will try to maintain as much as they can, because after that constraint period is behind us, remuneration and everything else will be based on

[*Traduction*]

M. de Cotret: Ce sera . . .

M. Baker: Oui, oui.

M. de Cotret: . . . bien précisé lorsque les détails du régime seront rendus publics.

M. Baker: Oui. A-t-on parlé d'un coût approximatif pour 1986-1987 ou le budget contient-il un montant estimatif à ce sujet? Je n'ai rien vu, monsieur le président! J'ai étudié très attentivement le budget de ce ministère et d'autres ministères et je n'ai rien trouvé à ce sujet dans les prévisions.

M. de Cotret: J'hésite un peu. Je veux vous répondre. Il est évident que, si nous n'atteignons pas nos objectifs, il ne nous en coûtera rien.

M. Baker: Évidemment.

M. de Cotret: Si nous atteignons nos objectifs, nous respectons nos prévisions et tout demeure stable. Si nous dépassons les objectifs, la prime constituera une partie des économies additionnelles . . .

M. Baker: Je comprends.

M. de Cotret: . . . que nous pouvons réaliser, parce qu'elle existe.

M. Baker: J'ai une dernière question.

M. de Cotret: Il est très difficile de vous dire si ce sera 1 million, 10 millions ou 100 millions de dollars.

M. Baker: Très bien.

M. de Cotret: S'il s'agit de 100 millions, cela signifie que nous aurons, en fait, épargné une importante somme d'argent.

M. Baker: Très bien.

M. de Cotret: S'il s'agit d'un million, nous aurons atteint nos objectifs, mais uniquement dans une faible proportion.

M. Baker: Je crois avoir assez de temps pour une dernière question. Monsieur le ministre, d'où est venue cette idée? L'avez-vous inventée ou découle-t-elle de l'attitude du gouvernement, face au secteur privé, et selon laquelle la Fonction publique devrait être administrée comme une entreprise commerciale? Y a-t-il d'autres pays que vous connaissez qui utilisaient ce système, et qui l'utilisent, alors que vous songez à l'implanter ici?

M. de Cotret: Je puis vous dire que je n'ai pas associé cette idée, dans mon esprit, à la situation dans d'autres pays. Elle vient du secteur privé. Elle découle de mon expérience personnelle dans ce milieu. Elle découle de principes administratifs que je considère sains.

Que ce soit en politique ou ailleurs, notre pays a connu divers systèmes, et il arrive souvent que la structure de nos stimulants ne corresponde pas à la structure de rendement espéré. Certains affirmeront que nous sommes en période de restrictions, qu'ils endureront la situation et tenteront d'en obtenir le plus possible parce qu'après la période de restrictions, la rémunération et tous les autres aspects seront établis

[*Text*]

the kind of empire they have maintained. I am thinking here in terms of an institutional response to a period of constraint.

It is that kind of attitude we are trying to deal with here with this bonus system, by saying the name of the game is not maintaining a used structure, but maintaining services to the public, such as safety and public health, the essential policy purposes you are pursuing, and trying to do so with as few human and as few financial resources as possible. If you can really achieve that kind of reduction, there is a real reward there. You will not be penalized because you are good.

The Chairman: Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Thank you. Mr. Minister, I would like to ask about the question of de-indexing of Public Service pensions, paricularly for people who are already superannuated. Last December you were quoted in an item on the local CBC, in an interview with John McGrath, as saying that:

> The level of benefits under the new plan of superannuation would not be inferior to the level of benefits under the existing plan with reference to people already superannuated.

Is that the government's policy, and is it the intention that the existing superannuates will continue to enjoy the indexation which they currently receive under the Public Service pension plan?

Mr. de Cotret: Since this question is before Cabinet at the moment, let me only re-emphasize what we said during the campaign and a commitment which we fully expect to live up to, which is that we will not diminish acquired rights in any way. We will maintain an equitable situation for all employees who fall under the PSSA, and I would hope to be in a position within about three weeks to make the details of the new plan public.

Mr. Cassidy: Will the pensions for people who are already superannuated come under a new regime, which will result in their losing the benefits of indexing they have now?

Mr. de Cotret: I am willing to tell you that people who are actually superannuants will be treated fairly, and that their acquired rights will be maintained.

Mr. Cassidy: That is not clear, Mr. Minister. I am sorry, that is not good enough either. But I have to go on, because my time is limited.

What arrangements will you make to ensure superannuants have representation on any management committee which is set up in order to run the Public Service Superannuation Plan as a consequence of the changes taking place? What arrangements will be made with respect to the superannuates receiving pensions through the RCMP Pension Plan and the National Defence Superannuation Plan?

Mr. de Cotret: In terms of the RCMP Pension Plan and the DND pension plan, we hope to bring both plans in line with what we are going to be doing with the PSSA, so that all plans are similar and people are treated fairly, equitably and similarly in all plans.

[*Translation*]

en fonction de l'empire en place. Je songe ici à une réaction institutionnelle à une période de restrictions.

C'est à cette mentalité que nous voulons faire face en instaurant un tel régime de primes, car il ne s'agit pas de maintenir une structure usagée, mais de maintenir des services au public tels que la sécurité et la santé publiques, les politiques essentielles que nous poursuivons, et de tenter d'y parvenir avec les ressources humaines et financières les moins nombreuses possible. Si on parvient vraiment à réaliser une telle réduction, elle s'accompagne de sa propre récompense. Nul ne sera pénalisé parce qu'il est bon.

Le président: Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, j'aimerais vous poser une question sur la désindexation des pensions de la fonction publique, principalement pour les personnes qui sont déjà à la retraite. En décembre dernier, vous auriez déclaré lors d'une entrevue avec John McGrath, à CBC-Ottawa:

> Le niveau des prestations en vertu du nouveau régime de retraite ne sera pas inférieur au niveau des prestations du régime actuel pour ce qui est des personnes déjà à la retraite.

Est-ce la politique du gouvernement, et est-ce votre intention de permettre à ceux qui sont déjà retraités de continuer à profiter de l'indexation actuelle en vertu du régime de pension de la fonction publique?

M. de Cotret: Puisque la question est présentement à l'étude au Conseil des ministres, laissez-moi répéter ce que nous avons déclaré durant la campagne et vous rappeler l'engagement que nous avons l'intention de tenir, c'est-à-dire que nous ne réduirons nullement les droits acquis. Nous maintiendrons une situation équitable pour tous les employés touchés par la LPFP; j'espère pouvoir, d'ici à trois semaines, rendre publics les détails du nouveau régime.

M. Cassidy: Les sommes que touchent les personnes déjà à la retraite tomberont-elles sous le coup d'un nouveau régime, ce qui les priverait des avantages que leur accorde présentement l'indexation?

M. de Cotret: Je suis prêt à vous dire que les personnes qui sont déjà à la retraite seront traitées de façon équitable et qu'elles ne perdront pas leurs droits acquis.

M. Cassidy: Ce n'est pas clair, monsieur le ministre. Je le regrette, mais cela ne suffit pas. Mais je dois poursuivre, puisque mon temps est limité.

Quelles dispositions prendrez-vous pour vous assurer que les retraités seront représentés au sein de tout comité de gestion qui sera établi pour administrer le régime de retraite de la fonction publique à la suite des modifications? Quelles dispositions seront prises pour permettre aux retraités de toucher leur pension par l'entremise du régime de retraite de la GRC et du régime de retraite de la Défense nationale?

M. de Cotret: Pour ce qui est du régime de retraite de la GRC et du régime de retraite de la Défense nationale, nous espérons les modifier pour qu'ils s'apparentent tous deux au nouveau RPFP, afin que tous les régimes soient semblables et

[*Texte*]

Secondly, I think I have made this statement on a number of occasions, but the management board concept is a new concept. It is very much part of the tentative agreement or agreement in principle, call it whatever you like, we made with the unions last year. There would be representation from superannuants on that board.

Mr. Cassidy: Are you prepared to allow the Federal National Superannuates Association or a similar group to communicate with superannuants by putting material in and mailing it out with the pension cheques from time to time, in order to give them a means of reaching a group which is otherwise extremely difficult to contact and communicate with?

Mr. de Cotret: That is certainly something I would be more than happy to consider. There may be some technical problems to that, but there is no problem in principle. I suppose it would have to be dealt with the same way as we deal with requests from all kinds of organizations, to have cheque-stuffers.

• 1650

Mr. Cassidy: You are not opposed in principle and you would consider that. Is that right?

Mr. de Cotret: That is right, but I would like to see whether there are technical problems or not.

Mr. Cassidy: Mr. Minister, with respect to the revision to the Public Service Staff Relations Act, I am told that although you announced changes and commenced consultation last October, there have been no further consultations in any serious way since then. What does the ministry have in mind? In particular, is the government standing by the election promise that they would let the unions bargain job classification, or have you retreated from that promise?

Mr. de Cotret: In terms of process, we have a fairly significant round of consultation, as you mentioned, about a year ago with the unions. All unions sent in briefs to the Treasury Board, or to myself as president of Treasury Board, outlining their position on the various issues which were of concern in relation to the PSSRA. We had a second round of discussions on those issues. We went back and formulated a position which has now been discussed with Cabinet and we are in the process of going back to the unions to discuss the position we would like to take on the various issues with them.

It is like in any negotiation, both parties go back and forth to their respective boards. My board happens to be Cabinet, and their board happens to be their elected executives. We are in the middle of that process. I think we have come a very long way over the last 12 months in meeting the objectives both parties had set out in our initial discussions.

[*Traduction*]

que tous soient traités avec justice, équitablement et de façon semblable.

Deuxième, je crois l'avoir déjà dit à plusieurs reprises, le concept du conseil de gestion est nouveau. Il fait partie du projet d'entente ou de l'entente de principe, comme vous voudrez, conclu avec les syndicats, l'an dernier. Les retraités y seront représentés.

M. Cassidy: Êtes-vous prêt à permettre à la *Federal National Superannuates Association*, ou à un groupe semblable, de communiquer, de temps à autre, avec ses membres en joignant de la documentation aux chèques de pension afin de lui permettre d'atteindre un groupe de personnes qu'il est difficile de contacter et avec qui communiquer?

M. de Cotret: C'est un point que je serai très heureux d'étudier. Il pourrait y avoir quelques problèmes pratiques, mais il n'en existe aucun, en principe. Je crois qu'il faudra régler la question de la même façon que nous le faisons losque diverses organisations nous demandent de joindre de la documentation aux chèques.

M. Cassidy: Vous n'êtes pas opposé en principe et vous êtes prêt à étudier la question, n'est-ce pas?

M. de Cotret: C'est exact, mais j'aimerais m'assurer qu'il n'y a pas de problèmes techniques.

M. Cassidy: On me dit, monsieur le ministre, au sujet de la révision de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique, que même si vous avez annoncé des changements et avez commencé les consultations en octobre dernier, il n'y a eu aucune consultation sérieuse depuis cette époque. Quelles sont vos intentions? Plus précisément, le gouvernement est-il prêt à maintenir sa promesse électorale en vue de négocier les classifications de poste, ou avez-vous fait marche arrière?

M. de Cotret: Nous avons eu des consultations assez sérieuses, comme vous l'avez dit, il y a un an environ, avec les syndicats. Tous les syndicats ont envoyé des mémoires au Conseil du Trésor, ou à moi-même en tant que président de ce conseil, précisant leur position sur les différentes questions épineuses en ce qui a trait à la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique. Nous avons eu une autre série de discussions sur ces questions. Nous avons ensuite établi une position que nous avons discutée avec le Cabinet, et nous sommes maintenant prêts à discuter avec les syndicats de la position qui est la nôtre sur différentes questions.

C'est comme dans toute négociation: chaque fois qu'il y a du nouveau, les deux parties transmettent les informations à leur conseil respectif. Pour ma part, il s'agit du Cabinet; en ce qui concerne les syndicats, de leurs cadres. C'est donc ce qui se passe à l'heure actuelle. Au cours des douze derniers mois, nous avons fait de grands efforts pour atteindre les objectifs que nous nous étions fixés au cours de nos discussions préliminaires.

[*Text*]

Mr. Cassidy: Some 40% of the Public Service do not now have the right to strike. They do not have that option. I would like to ask you, Mr. Minister, in view of published reports which suggest the government wants to raise that even higher, whether you could assure this committee you will not bring forward proposals to further limit the rights of free collective bargaining by increasing the number of public servants who are denied the right to strike.

Mr. de Cotret: That is the whole designation issue. There is no intent on our part to raise the designation factor to a point higher than that.

I would only like to to underline the fact that under the agreement we have reached with one of our major unions through a negotiated settlement, they gave up the right to strike totally. With the other major union, the largest one, some 80% to 85% of the negotiable items are no longer subject to strike. They are subject to binding conciliation, and that was done in an open negotiation, with full agreement of both parties.

It is not our intent to limit the right to strike, but there is an evolution in labour-management practices and I think it is a healthy one. We are trying to find better conflict resolution mechanisms. A strike is not good for anybody. We are trying to move that along, and we have done quite a bit with the unions to move that process along by finding better methods of resolving conflicts when they arise.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister. Mr. Minaker, the last five minutes.

Mr. Minaker: I would like to ask the Minister about the new Bureau of Real Property Management. You have indicated you are presently directing your efforts to dispose of surplus and under-utilized properties to secure the best return. How far along is that particular program at this time? Have we assembled our properties and are now starting to sell them off?

Mr. de Cotret: We have assembled our properties. Like any initiative of this nature, the basis behind it is that we recognized real property was being held by a number of departments. No central inventory was being kept; for that matter, some departments did not even keep detailed inventories of their own holdings. There were no policy guidelines in terms of purchases or sale of real property, and there were very few guidelines in terms of management of real property. We decided as a result to centralize the real property management question under Treasury Board. Treasury Board at this point becomes the actual owner, if you like, of the real property. We own the property in the right of the Crown.

• 1655

We are in the process of compiling a complete inventory of all the real property under Crown control in this country. It is estimated at between $60 and $80 billion at the moment. So it is quite extensive in terms of land holdings. The other function Treasury Board is assuming in this is that as the owner of the

[*Translation*]

M. Cassidy: Quelque 40 p. 100 des fonctionnaires n'ont pas à l'heure actuelle le droit de grève. J'aimerais vous demander, monsieur le ministre, étant donné les rapports selon lesquels le gouvernement voudrait encore augmenter cette proportion, si vous pourriez assurer le Comité que vous ne ferez pas de propositions en vue de limiter de cette façon encore davantage le droit à la négociation collective.

M. de Cotret: Vous soulevez là toute la question des employés désignés. Nous n'avons nullement l'intention de pousser davantage à cet égard.

J'aimerais simplement souligner le fait qu'au terme d'une entente que nous avons conclue avec un de nos syndicats importants, et ceci dans le cadre d'une entente négociée, ce syndicat a abandonné totalement le droit de grève. Dans le cas de l'autre grand syndicat, le plus important, quelque 80 à 85 p. 100 des articles négociables ne peuvent plus faire l'objet de grève, mais bien de conciliation exécutoire. On en est arrivé à une telle solution à la suite de négociations ouvertes, et les deux parties étaient totalement d'accord.

Nous n'avons pas l'intention de limiter le droit de grève, mais il existe une certaine évolution dans les rapports syndicaux-patronaux, et je crois qu'il s'agit là d'une évolution saine. Nous essayons de trouver de meilleurs mécanismes de règlement des conflits. Les grèves ne sont bonnes pour personne. Nous avons travaillé avec les syndicats afin d'essayer de trouver de meilleures méthodes de règlement des conflits lorsque ceux-ci se produisent.

Le président: Merci, monsieur le ministre. Monsieur Minaker, les cinq dernières minutes.

M. Minaker: J'aimerais poser une question au ministre au sujet du nouveau Bureau de gestion des biens immobiliers. Vous avez indiqué que vous vouliez vous défaire des propriétés excédentaires et sous-utilisées, et ceci, afin d'épurer au maximum les finances gouvernementales. Où en est ce programme à l'heure actuelle? A-t-on procédé à un remembrement et avons-nous commencé à vendre?

M. de Cotret: Nous avons procédé au remembrement; nous nous sommes en effet rendu compte que différents ministères détenaient des propriétés, mais qu'un inventaire de celles-ci n'avait été tenu, et même, certains ministères ne gardaient aucun inventaire détaillé de leurs propriétés. Il n'existait aucune ligne directrice, aucune politique en matière d'achat ou de vente de biens immobiliers et très peu de directives en matière de gestion. Nous avons donc décidé de centraliser la gestion des propriétés immobilières sous l'égide du Conseil du Trésor, qui en devient dès lors le propriétaire du chef de la Couronne.

Nous sommes justement en train de dresser l'inventaire de tous les biens immobiliers appartenant à l'État, dont la valeur se situerait entre 60 et 80 milliards de dollars à l'heure actuelle. Il s'agit donc de propriétés foncières très considérables. Par ailleurs, le Conseil du Trésor, en tant que propriétaire

[*Texte*]

property, we will set out the guidelines in terms of sale, in terms of purchase and in terms of management of real property. But Treasury Board, being a central agency, will not at any time become involved in the actual management of the property. In a sense, we are going to more or less give the management contract for the property back to the department under whose guidance the property actually falls. For example, if you want to take the national parks, Treasury Board will not start running the national parks. Those will still be run by the department responsible but under guidelines that are set by Treasury Board. So we are into this process.

In terms of how far we have gone, we could have taken a sequential approach to it by saying we will get all the property back under one owner, we will have the total inventory made, we will move to these new guidelines and so on and so forth. We decided to move in a more eclectic fashion, if you like, by saying we know damned well that we have some properties that are surplus, we have asked departments to identify those properties and we have immediately put them up for sale, while we are doing all these other things. For 1985-86, for example, we put on the market $137 million worth of property.

Mr. Minaker: Would it come back into general revenue?

Mr. de Cotret: Yes. In 1986-87, we will put $310 million worth of real property on the market. By the end of 1986-87—in other words, by March 31, 1987—we hope to have realized $447.5 million worth of sales of real property that were in fact declared surplus by the departments that held them previously.

Mr. Minaker: Will it be the Treasury Board, Mr. Chairman, that does the advertising of the sale, or will it be the Department of Supply and Services? Will it be sold by tender?

Mr. de Cotret: Yes, all of it will be sold by tender. All of it will be sold on the basis of recent evaluations. This is not a fire sale. This is really a very calculated . . .

Mr. Minaker: So you put a lower limit on it, and if it is not reached then you might retain it.

Mr. de Cotret: Absolutely. Absolutely.

Mr. Minaker: Would the Department of Supply and Services have the prime responsibility to advertise the sale of these and handle the tenders?

Mr. de Cotret: In most cases, it is going to be the Department of Public Works in terms of the new framework, if you like. Treasury Board will be the policy body involved as a central agency. The Department of Public Works will be the operating arm of the government in terms of real property disposal or real property management.

Le président: Monsieur Girard.

M. Girard: Notre enveloppe sociale représente 47.3 p. 100 de nos dépenses. Vous savez que c'est une enveloppe très sensible. Je suis conscient du fait qu'il va falloir réduire cette enveloppe si on veut réduire le déficit du gouvernement. Qu'est-ce que le gouvernement entend faire à cet égard? Comment réduira-t-on nos dépenses sociales?

[*Traduction*]

de ces biens, doit fixer les modalités de vente, d'achat et de gestion. Toutefois, le Conseil du Trésor ne s'occupera pas directement de la gestion de ces biens. Celle-ci sera assurée par le ministère qui en était chargé. Ainsi les Parcs nationaux seront gérés non pas par le Conseil du Trésor, mais par le ministère responsable, conformément aux directives du Conseil du Trésor.

Nous aurions pu établir un certain ordre de travail en commençant par la centralisation de toutes les propriétés immobilières, leur inventaire, les nouvelles directives, etc. Nous avons cependant décidé d'agir de façon pragmatique, car nous savons fort bien que certaines de ces propriétés sont excédentaires, et nous allons donc demander au ministère d'en dresser les listes, afin de pouvoir immédiatement les mettre en vente. Ainsi, au cours de 1985-1986, des biens immobiliers pour une valeur de 137 millions de dollars ont été mis en vente.

M. Minaker: Est-ce que ces montants sont versés au revenu général?

M. de Cotret: Oui. Au cours de 1986-1987, des propriétés d'une valeur de 310 millions de dollars seront mises en vente. D'ici au 31 mars 1987, nous espérons pouvoir réaliser 447,5 millions de dollars sur la vente de propriétés immobilières déclarées excédentaires par les ministères de tutelle.

M. Minaker: La publicité pour ces ventes sera-t-elle effectuée par le Conseil du Trésor ou par le ministère des Approvisionnements et Services, et ces ventes se feront-elles par adjudication?

M. de Cotret: Oui, toutes les ventes se font par adjudication, compte tenu des évaluations les plus récentes. Il n'est pas question, en effet, de brader ces biens.

M. Minaker: Est-ce qu'en deçà d'un certain prix, les lots sont retirés?

M. de Cotret: Certainement.

M. Minaker: Est-ce le ministère des Approvisionnements et Services qui doit faire la publicité et qui est chargé des adjudications?

M. de Cotret: Dans la plupart des cas, ce sera le ministère des Travaux publics, sous l'égide du Conseil du Trésor. Le ministère des Travaux publics sera donc chargé de la vente et de la gestion des biens immobiliers de l'État.

The Chairman: Mr. Girard.

Mr. Girard: Our social envelope amounts to 47.3% of our expenditures, and it is a very sensitive envelope. It will nevertheless have to be decreased if we want to reduce the government deficit. How does the government plan to decrease social spending?

[*Text*]

M. de Cotret: Vous me posez une question qui est vraiment hors de . . .

M. Girard: Je sais qu'on veut réduire l'enveloppe sociale, mais de quelle façon?

M. de Cotret: Je veux bien admettre avec vous que l'enveloppe sociale est l'enveloppe la plus importante parmi nos différentes enveloppes budgétaires. Je veux bien aussi admettre avec vous que c'est probablement l'enveloppe qui a le taux de croissance le plus élevé. C'est une enveloppe qui est en grande partie, sinon en totalité, statutaire.

• 1700

Dans cette enveloppe, il y a seulement un petit élément qui est discrétionnaire, mais de là à tenter de vous indiquer des moyens pour réduire cette enveloppe, ce serait très prématuré. On n'en est pas rendu là.

Le président: J'aimerais vous remercier de votre présence au Comité de même que les gens qui vous ont accompagné. J'en profite, au nom du Comité, pour offrir mes félicitations à M. Manion à l'occasion de sa nomination qui entrera en vigueur le 2 juin prochain.

J'aimerais rappeler au Comité que la prochaine réunion est prévue pour le jeudi 15 mai 1986, à 18h45, dans la pièce 308, de édifice de l'Ouest. Nous accueillerons alors l'honorable Roch La Salle, ministre des Travaux publics et responsable de la Commission de la Capitale nationale.

La séance est levée.

[*Translation*]

Mr. de Cotret: Your question is really outside . . .

Mr. Girard: I know that you plan to decrease the social envelope, but I would like to know how.

Mr. de Cotret: The social envelope is indeed the most important of the various budgetary envelopes. Its rate of increase is also the highest of all the envelopes, and it is for the most part, if not entirely, statutory.

Only a small part of this envelope is discretionary, but it would be completely premature for me to tell you how we are planning to decrease this envelope.

The Chairman: I wish to thank the Minister, as well as his officials, for appearing before the committee. I wish also to congratulate Mr. Manion on the occasion of his nomination, which comes into effect on June 2.

May I remind the committee that the next meeting is scheduled for Thursday, May 15, 1986, at 6.45 p.m., in Room 308, West Block. We will be hearing the Honourable Roch La Salle, Minister of Public Works, in charge of the National Capital Commission.

The meeting is adjourned.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 5

Thursday, May 15, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

Government Operations

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55 and 60, Public Works, Votes 65, 70, 75 and L80, National Capital Commission, under PUBLIC WORKS.

APPEARING:

The Honourable Roch La Salle, P.C., M.P., Minister of Public Works

WITNESSES:

From the Office of the Comptroller General of Canada:
Michael H. Rayner, Comptroller General of Canada.

(See back cover)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 5

Le jeudi 15 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

L'administration gouvernementale

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55 et 60, Travaux publics, crédits 65, 70, 75 et L80, Commission de la Capitale nationale, sous la rubrique TRAVAUX PUBLICS.

TÉMOINS:

L'honorable Roch La Salle, c.p., député, Ministre des Travaux publics

De bureau du contrôleur général du Canada:
Michael H. Rayner, Contrôleur général du Canada.

(Voir à l'endos)

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES—TÉMOINS

From the Treasury Board Secretariat:
John L. Manion, Secretary.

From the Office of the Comptroller General of Canada:
Michael H. Rayner, Comptroller General of Canada.

Du Secrétariat du Conseil du Trésor:
John L. Manion, secrétaire.

Du bureau du contrôleur général du Canada:
Michael H. Rayner, Contrôleur général du Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 5

Thursday, May 15, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 5

Le jeudi 15 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Votes 1, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55 and 60, Public Works, Votes 65, 70, 75 and L80, National Capital Commission, under PUBLIC WORKS

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédits 1, 5, 10, 15, 20 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55 et 60, Travaux publics, crédits 65, 70, 75 et L80, Commission de la Capitale nationale, sous la rubrique TRAVAUX PUBLICS

APPEARING:

The Honourable Roch La Salle, P.C., M.P., Minister of Public Works

COMPARAÎT:

L'honorable Roch La Salle, c.p., député, Ministre des Travaux publics

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26250—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, MAY 15, 1986
(7)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 6:55 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: Pierre H. Cadieux, Cyril Keeper.

Other Members present: Michael Cassidy, Jim Edwards, Scott Fennell, Marc Ferland, John A. MacDougall.

Appearing: The Honourable Roch La Salle, Minister of Public Works.

Witnesses: *From the Department of Public Works*: M.J. Lafontaine, Deputy Minister; A.J. Perrier, Assistant Deputy Minister, Realty; G.Y. Sebastyan, Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services; J.M. Dunphy, Assistant Deputy Minister, Accommodation; Pierre Hardy, Chairman-Director General, Mirabel; Jacques Roy, Director General, Real Estate Services; François Brazeau, Director General, Property Management Services. *From the National Capital Commission*: J. Pigott, Chairman.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Votes under Public Works. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

By unanimous consent, the Chairman called all Votes under Public Works.

The Minister made an opening statement and, with the witnesses, answered questions.

At 8:45 o'clock p.m., the sitting was suspended.

At 8:57 o'clock p.m., the sitting resumed.

At 10:00 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 15 MAI 1986
(7)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 18 h 55, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: Pierre H. Cadieux, Cyril Keeper.

Autres députés présents: Michael Cassidy, Jim Edwards, Scott Fennell, Marc Ferland, John A. MacDougall.

Comparaît: L'honorable Roch La Salle, ministre des Travaux publics.

Témoins: *Du ministère des Travaux publics*: M.J. Lafontaine, sous-ministre; A.J. Perrier, sous-ministre adjoint; Services immobiliers; G.Y. Sebastyan, sous-ministre adjoint, Services d'architecture et de génie; J.M. Dunphy, sous-ministre adjoint, Logement; Pierre Hardy, président-directeur général, Mirabel; Jacques Roy, directeur général, Services de l'immobilier; François Brazeau, directeur général, Services de gestion immobilier. *De la Commission de la Capitale nationale*: J. Pigott, présidente.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 relatif au budget des dépenses principal de 1986-1987: Crédits inscrits sous la rubrique Travaux publics. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 25 avril 1986, fascicule nº 1.*)

Par consentement unanime, le président met en délibération tous les crédits inscrits sous la rubrique Travaux publics.

Le Ministre fait une déclaration préliminaire, puis lui-même et les témoins répondent aux questions.

A 20 h 45, le Comité interrompt les travaux.

A 20 h 57, le Comité reprend les travaux.

A 22 heures, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Thursday, May 15, 1986

• 1855

Le président: À l'ordre!

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 concernant le Budget des dépenses principal, 1986-1987. Je mets en délibérations, du consentement unanime, les crédits sous la rubrique Travaux publics.

TRAVAUX PUBLICS

Ministère—Progamme des services

Crédit 1—Paiements au fonds renouvelable des Travaux publics $142,257,000

Crédit 5—Dépenses en capital $16,753,000

Ministère—Programme du logement

Crédit 10—Dépenses de fonctionnement $492,963,000

Crédit 15—Dépenses en capital $135,759,000

Crédit 20—Paiements à la Société de construction des musées du Canada, Inc. $80,310,00

Ministère—Programme de soutien à la gestion immobilière fédérale

Crédit 25—Dépenses du Programme $56,402,000

Crédit 30—Paiements à la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée $7,183,000

Crédit 35—Paiements à la Société immobilière du Canada (Vieux-Port de Québec) Inc. $4,514,000

Crédit 40—Paiements à la Société immobilière du Canada (Le Vieux-Port de Montréal) Limitée $2,477,000

Crédit 45—Paiements à la Harbourfront Corporation $954,000

Ministère—Programme du transport maritime et des travaux connexes de génie

Crédit 50—Dépenses du Programme $7,847,000

Ministère—Programme de la voirie et des autres travaux de génie

Crédit 55—Dépenses de fonctionnement $25,706,000

Crédit 60—Dépenses en capital $27,616,000

Commission de la Capitale nationale

Crédit 65—Paiement à la Commission de la Capitale nationale pour les dépenses de fonctionnement $46,893,000

Crédit 70—Paiement à la Commission de la Capitale nationale pour les dépenses en capital $30,649,000

Crédit 75—Paiement à la Commission de la Capitale nationale pour les subventions et contributions $10,718,000

Crédit L80—Prêts pour l'acquisition de propriétés $2,300,000

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le jeudi 15 mai 1986

The Chairman: Order, please.

The committee resumes consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986 relating also to the Main Estimates 1986-87. By unanimous consent, I call Votes under Public Works.

PUBLIC WORKS

Department—Services Program

Vote 1—payments to the Public Works revolving fund $142,257,000

Vote 5—Capital expenditures $16,753,000

Department—Accommodation Program

Vote 10—Operating expenditures $492,963,000

Vote 15—Capital expenditures $135,759,000

Vote 20—Payments to Canada Museums Construction Corporation Inc. $80,310,000

Department—Government Realty Assets Support Program

Vote 25—program expenditures $56,402,000

Vote 30—Payments to Canada Lands Company (Mirabel) Limited $7,183,000

Vote 35—Payments to Canada Lands Compnay (Vieux-Port de Québec) Inc. $4,514,000

Vote 40—Payments to Canada Lands Company (Le Vieux-Port de Montréal) Limited $2,477,000

Vote 45—Payments to Harbourfront Corporation ..$954,000

Department—Marine Transportation and Related Engineering Works Program

Vote 50—Program expenditures $7,847,000

Department—Land Transportation and Other Engineering Works Program

Vote 55—Operating expenditures $25,706,000

Vote 60—Capital expenditures $27,616,000

National Capital Commission

Vote 65—Payment to the National Capital Commission for operating expenditures $46,893,000

Vote 70—Payment to the National Capital Commission for capital expenditures $30,649,000

Vote 75—Payment to the National Capital Commission for grants and contributions $10,718,000

Vote L80—Loans for the acquisition of property .$2,300,000

[*Texte*]

Le président: Je désire souhaiter la bienvenue à l'honorable Roch La Salle, ministre des Travaux publics. Je vous demanderais, monsieur La Salle, de présenter vous-même les gens qui vous acoompagnent et d'y aller de votre déclaration, après quoi nous procéderons à la période des questions, comme c'est la coutume. Monsieur le ministre, vous avez la parole.

L'honorable Roch La Salle, (ministre des Travaux publics): Merci beaucoup, monsieur le président.

C'est un grand plaisir de me retrouver devant vous d'abord, monsieur le président, ainsi que devant tous mes collègues des deux côtés de la tribune et qui travaillent à ce Comité.

J'aimerais, au tout début, vous présenter mon sous-ministre, M. Lafontaine, et Mme Jean Pigott qui est la présidente de la Commission de Capitale nationale. Evidemment, vous aurez aussi la possiblité d'avoir des explications, s'il y a lieu, d'autres fonctionnaires qui m'accompagnent, cela pour bien m'assurer que tous les députés auront la réponse qui convient à leurs questions.

Et je dirai tout de suite que, depuis ma comparution devant le Comité permanent l'an passé, le Ministère a entrepris plusieurs initiatives. Le Ministère a été réorganisé selon un mode de gestion par catégories d'extrants, avec une nouvelle équipe de gestion. Chacun des gestionnaires seniors du Ministère est responsable de rencontrer avec succès les objectifs de secteurs spécifiques des programmes du Ministère.

Le Ministère a lancé le programme de ventes de propriétés par lequel quelque 247 propriétés de surplus ont été vendues à ce jour, cela représentant une valeur marchande de 65.5 millions de dollars. Ce programme se poursuit et j'ai l'intention de fournir à tous les députés un rapport sur ce programme qui vous fera part, non seulement de toutes les ventes, mais aussi des retombées économiques et des épargnes à la Couronne. Ce rapport sera fourni avant que la Chambre ne suspende ses travaux pour l'été.

Comme vous le savez, le 9 décembre 1985, le gouvernement a annoncé sa décision en matière de gestion immobilière en s'appuyant sur les recommandations du groupe de travail Nielsen. Depuis, le Ministère et la CCN collaborent afin de mettre en oeuvre ces recommandations. Le plan, afin de consolider les services du gouvernement fédéral en matière d'architecture, de génie, d'immobilier et de gestion des contrats à l'intérieur des Travaux publics sera soumis au Conseil du Trésor prochainement.

La Société d'État construction de défense Limitée sera transférée du ministère de la Défense nationale aux Travaux publics, alors que le Commissariat des incendies du Canada est transféré des Travaux publics à Travail Canada.

Les besoins totaux inclus dans le budget des dépenses du ministère des Travaux publics, se chiffrent à 1,293 millions de dollars et 8,009 années-personnes, ce qui représente une diminution de 6 millions de dollars en comparaison du Budget des dépenses de l'an passé ainsi qu'une diminution de 549 années-personnes.

[*Traduction*]

The Chairman: I would like to welcome the Honourable Roch La Salle, Minister of Public Works. Mr. La Salle, I would ask you to introduce your officials and then to make an opening statement. We will then proceed with our question period, as usual. Mr. Minister, you have the floor.

Hon. Roch La Salle (Minister of Public Works): Thank you very much, Mr. Chairman.

It is a very great pleasure to appear here this evening, Mr. Chairman, before all my colleagues on both sides of the table who are members of this committee.

First of all, I would like to introduce my Deputy Minister, Mr. Lafontaine, and Mrs. Jean Pigott who is the Chairman of the National Capital Commission. You may also receive explanations from other officials who are here this evening to make sure that all members will receive the answers they require to their questions.

I would like to say that since my appearance before the Standing Committee last year, we have undertaken a number of initiatives at Public Works Canada. The Department has been reorganized along product lines with a new management team. Each of the senior managers of the Department is accountable for successfully meeting the objectives of specific areas of the Department's programs.

The Department has also undertaken a property disposal program whereby 247 surplus properties have been sold to date for a total of $65.5 million. This program will be continued and I intend to provide to all Members of Parliament a detailed report on the results of this program, including economic benefits and savings to the Crown, before the House adjourns.

As you know, on December 9, 1985, the government announced decisions on real property management, based on recommendations made by the ministerial task force led by the Deputy Prime Minister, and both the Department and the NCC have been working on implementing the recommendations. A plan to consolidate architectural, engineering, realty and contract administration services of the federal government within Public Works Canada will be submitted to Treasury Board in the near future.

Defence Construction Limited is being transferred from the Department of National Defence to Public Works, while the Office of the Fire Commissioner of Canada has been transferred from Public Works to Labour Canada.

The Estimates of Public Works Canada call for $1.293 billion and 8,009 person-years, a decrease of $6 million and 549 person-years over last year.

[*Text*]

Comme le Ministère opère sur une base de recouvrement des coûts directs seulement pour ses services, une somme de 142 millions de dollars est requise pour couvrir tous les coûts qui ne sont pas imputables à nos clients.

Une affectation pour dépenses en capital est aussi pourvue au programme des services au montant de 17 millions de dollars pour couvrir l'acquisition d'équipement nécessaire aux besoins de l'administration générale et au fonctionnement des diverses activités, incluant le remplacement et les rénovations majeures à la flotte de dragage.

Les activités majeures, en ce qui a trait au logement, représentent une somme de 492 millions de dollars, dont 110 millions de dollars pour opérer et entretenir 3.5 millions de mètres carrés d'espace dans les édifices de la Couronne et les logements, et 382 millions de dollars pour les dépenses d'exploitation et les ententes contractuelles pour les propriétés louées et obtenues par bail-achat, lesquelles totalisent 2.7 millions de mètres carrés d'espace. De plus, 136 millions de dollars sont pourvus pour des projets majeurs et mineurs d'immobilisation par voie de construction ou de reconstruction en 1986-1987. Les projets de nouvelles constructions incluent l'Institut de recherche vétérinaire et un laboratoire de virologie dans la ceinture verte à Ottawa, et la phase II de l'immeuble du gouvernement du Canada à Moncton, Nouveau-Brunswick. Plusieurs projets majeurs de rénovations, lesquels totalisent environ 56 millions de dollars, seront exécutés au 715, rue Peel, à Montréal, au 1, rue Front, à Toronto, et au Collège des douanes et accise à Rigaud, Québec. Egalement, au programme du logement, une affectation de 80 millions de dollars est incluse afin de pourvoir des versements à la Société de construction des musées du Canada pour la continuation de la construction de la Galerie nationale du Canada à Ottawa et du Musée national de l'homme à Hull. Comme vous le savez, les Travaux publics n'ont eu cette responsabilité qu'à partir du mois de mai 1985.

• 1900

Au programme de soutien de la gestion immobilière fédérale, 40 millions de dollars seront dépensés pour l'entretien des propriétés spécifiquement désignées telles que le complexe parlementaire, ainsi que pour des propriétés excédentaires sous la charge du Ministère. Les paiements de subventions en remplacement d'impôts fonciers sont évalués à 291 millions de dollars, et les paiements aux sociétés d'État responsables du développement et des frais d'exploitation des Vieux-Ports de Québec, Montréal et Toronto et des terres périphériques à l'aéroport de Mirabel se chiffreront à 15 millions de dollars. En parlant de sociétés de la Couronne, je tiens à souligner le succès de la *Toronto Harbourfront Corporation* qui s'autofinancera à partir de 1987.

Dans mon texte, je fais un bref historique de la *Toronto Harbourfront Corporation*, mais je ne lirai pas ce passage étant donné que vous avez sûrement le texte en main.

Je voudrais également vous souligner l'importance du programme de la Capitale nationale qui s'exécute par le truchement de quatre activités: gestion immobilière, 49.8 millions de dollars; tarification et aménagement, 37.2 millions

[*Translation*]

As the Department charges only direct costs to clients, a sum of $142 million is required to cover all costs not passed on to our clients.

A capital appropriation of $17 million is required to acquire equipment in support of the various product lines, including replacements and major renovations to the dredge fleet.

In the accommodation program, the first item, $492 million, represents $110 million to operate and maintain 3.5 million square metres of space in Crown-owned buildings, plus housing, and $382 million for operating costs and contractual agreements for leased and leased-purchased properties representing 2.7 million square metres. In addition, $136 million is provided for major and minor capital construction and reconstruction projects in 1986-87. New construction projects include the Animal Research Centre and Virus Laboratory in the Ottawa Greenbelt and Phase II of the Government of Canada building in Moncton, New Brunswick. Several major renovation projects, worth approximately $56 million, will be carried out including 715 Peel Street, Montreal; 1 Front Street, Toronto; and the Customs and Excise College at Rigaud, Quebec. Also provided in the accommodation program is an appropriation of $80 million to provide payments to the Canada Museums Construction Corporation for the continuation of the construction of the National Gallery of Canada in Ottawa and the National Museum of Man in Hull. As you know, Public Works Canada only took over this responsibility in May, 1985.

In the Government Realty Assets Support Program (GRAS), $40 million will be expended to maintain specific designed properties, such as the parliamentary complex, as well as surplus properties under the custody of the Department. Grants in lieu of taxes are estimated at $291 million and payments to the Crown corporations responsible for the development and operating expenses of Old Ports in Quebec city, Montreal and Toronto, and of the peripheral lands at the Mirabel Airport, will amount to $15 million. While on the subject of Crown corporations, I should like to mention the particular success of the Toronto Harbourfront Corporation, which should be self-supporting by 1987.

My text gives a brief history of Toronto Harbourfront Corporation, but I will not read it as you undoubtedly have a copy in front of you.

The National Capital Commission program is carried out through four activities: planning and development, $37.2 million; public activities, $10.1 million; real asset management, $49.8 million; administration, $14.1 million.

[*Texte*]

de dollars; administration, 14.2 millions de dollars; et services au public, 10.1 millions de dollars.

Le programme de planification et d'aménagement permet à la Commission de la Capitale nationale d'accomplir son mandat à long terme, de faire de la Capitale un lieu de rencontre pour tous les Canadiens et de préserver les institutions et les hauts lieux nationaux ainsi que les terrains d'intérêt national de la Capitale nationale. Maintenir la qualité de l'image de verdure que projette la Capitale et qui sert de toile de fond aux événements nationaux qui s'y déroulent, est primordial. La CCN planifie l'aménagement à long terme du territoire de la région de la Capitale nationale et planifie, conçoit et exécute des projets, soit unilatéralement dans le cas des terrains de propriété fédérale, soit conjointement avec les provinces et les collectivités locales. Parmi les principaux projets compris dans le Budget des dépenses 1986-1987, il convient de mentionner l'aménagement des parcours d'honneur, le paysagement du nouveau Musée des beaux-arts du Canada, du nouveau Musée de l'homme, le réaménagement de la terrasse du Château Laurier, les contributions à l'aménagement de routes dans la partie québécoise de la région de la Capitale nationale et l'aménagement de l'intersection de l'avenue Bronson et du pont du Portage.

Le programme des services au public constitue le principal moyen d'insuffler de la vie et de l'animation à la Capitale nationale en tant que lieu de rencontre de la nation grâce à des activités d'envergure nationale comme la Fête du Canada et la toute nouvelle célébration de la veille du Jour de l'An au pied de la Tour de la Paix. La CCN arrive à sensibiliser les Canadiens à la valeur de leur Capitale en tant que symbole de la nation et au rôle important qu'elle joue comme instrument de la réconciliation nationale. En règle générale, le programme des services au public offre des programmes culturels et récréatifs, des services d'interprétation du patrimoine et de la nature et des services d'information. Il sert entre autres à organiser des activités qui célèbrent les saisons, la culture et l'histoire du Canada et à offrir aux visiteurs des publications, des services d'information, des promotions et des visites guidées. Parmi les principales dépenses de 1986-1987, il y a les services aux visiteurs, 1 million de dollars; les communications, 1 million de dollars; Bal de neige, 900,000$; la Fête du Canada, 400,000$; et l'interprétationn du patrimoine, 400,000$.

Je continue en soulignant la responsabilité que j'ai vis-à-vis du Vieux-Port de Montréal et du Vieux-Port de Québec. Comme vous le savez, j'ai été heureux d'apprendre qu'au niveau du Vieux-Port de Québec, les investissements importants du gouvernement fédéral sont à peu près terminés. Nous avons annoncé, il n'y a pas longtemps, un investissement du secteur privé fort important de quelque 10 millions de dollars, et deux autres investissements du secteur privé devront être annoncés. Le gouvernement fédéral n'a pas à investir un sou dans ces projets. En ce qui concerne le Vieux-Port de Montréal, comme vous le savez, la semaine dernière, en compagnie du président, M. Beaulieu, et des membres du conseil d'administration, nous avons fait une conférence de presse à Montréal pour annoncer le rapport des audiences publiques tenues l'automne dernier. Ce rapport expose tout ce qu'il reste à faire

[*Traduction*]

The NCC's planning and development program focuses on its long-term mandate to create a capital that is a meeting place for all Canadians and that safeguards and preserves the national shrines, institutions and land that make up Canada's capital. The Capital's "natural or green image", which forms the backdrop for national events in the Capital, must be maintained. The long-term physical development of the National Capital Region and the planning, design and development of specific projects, either unilaterally in the case of federal ownership or on a cost-shared basis involving local municipalities and provinces, are also part of this program. Major projects included in the 1986-87 Estimates include development of ceremonial routes, landscaping of the new National Gallery and Museum of Man, re-development of the Chateau Laurier Terrace, contributions to road development in the Province of Quebec and development of the Bronson Avenue/Portage Bridge intersection.

Public activities constitute the major program element which brings life and excitement to Canada's capital as the nation's meeting place. Through nationally focused events such as Canada Day and the innovative New Year's Eve celebration under the Peace Tower, the NCC is able to communicate to all Canadians the value of the Capital as a national symbol and the important role the Capital plays as a tool for natiional reconciliation. Generally, public activities provide cultural and recreational programs, heritage and nature interpretation and information services. Activities include the staging of special events which celebrate Canada's seasons, culture and history and services to visitors consisting of publications, information services, promotions and guided tours. Significant expenditures for 1986-87 are visitor services, $1.0 million; communications, $1.0 million; Winterlude, $0.9 million; Canada Day, $0.4 million; and heritage activities, $0.4 million.

I will continue by talking about my responsibility for the *Vieux-Port de Montréal* and the *Vieux-Port de Québec*. As you know, I was happy to learn that the government's major investments in the *Vieux-Port de Québec* are almost over. A short while ago we announced that there would be a large investment on the part of the private sector of around $10 million, and two other private-sector investments are to be announced. The federal government has not had to invest a cent in these projects. With respect to the *Vieux-Port de Montréal*, as you know we held a press conference in Montreal last week, with Mr. Beaulieu, the Chairman and other members of the Board of Directors, to announce the publication of the report on the public hearings held last fall. The report outlines what remains to be done in the *Vieux-Port de*

[*Text*]

au Vieux-Port de Montréal. Cela commandera, bien sûr, des budgets adéquats dans un proche avenir.

• 1905

Je voulais tout simplement vous rappeler ces exercices que nous avons faits au cours de l'année qui vient de se terminer et dont je suis fort satisfait. Je remercie mon sous-ministre et tous ceux et celles qui travaillent au ministère des Travaux publics. Je remercie également Mme Pigott pour l'excellente image qu'elle donne à la Capitale nationale, et les présidents des sociétés portuaires de Toronto, Montréal et Québec.

Merci, monsieur le président. Il me fera plaisir de répondre aux questions de mes collègues.

Le président: Merci beaucoup, monsieur le ministre.

Mr. Keeper, you have 10 minutes that you can use either personally or split with Mr. Cassidy. We will then go for another round, and come back for other rounds of five minutes each.

Mr. Keeper: I will go with the first 10 minutes, thank you.

Today, as the Minister is well aware, it became public that a Member of Parliament was charged with 50 counts of fraud, bribery and breach of trust. Without in any way touching upon the innocence or guilt of an individual, I am wondering if the Minister does not agree that these serious events of the day do not throw some doubt upon the efficacy of the system of awarding contracts and whether it does not raise once again the question of whether the awarding of contracts could be subject to political influence.

M. La Salle: J'aimerais dire tout de suite qu'il serait presque malhonnête de relier ce que nous avons entendu ce matin à la télévision sur un individu et la façon dont le Ministère distribue les contrats. Il est clair que les critères fondamentaux pour adjuger un contrat sont d'abord la compétence de la firme ou de la personne par rapport à nos besoins. On doit également tenir compte des coûts, puisque nous devons faire bon usage des fonds publics. C'est à la suite d'appels d'offres publics que nous attribuons les contrats. Ces appels d'offres permettent à tous les Canadiens compétents, selon la nature du contrat, de prouver non seulement qu'ils sont compétents, mais aussi qu'ils peuvent réaliser les travaux dont le gouvernement a besoin.

Par conséquent, rien n'oblige le Ministère à modifier la façon dont il alloue ses contrats. J'ai l'impression que nous avons un excellent système d'appels d'offres qui protège les intérêts des Canadiens.

Mr. Keeper: The Minister has said that he feels we have an excellent system. I wonder if the Minister is aware that in the Auditor General's report of 1982, the Auditor General at that time questioned aspects of the system for awarding contracts, including a specific item, section 8, which makes certain exemptions for open bidding, including contracts that are less than $30,000. In 1984 a confidential report was leaked, which was a review in the same area, and again questioned the efficacy of such a system.

[*Translation*]

Montréal. An adequate budget will undoubtedly be provided in the near future.

I just wanted to remind you of the initiatives we took during the year just ended, with which I am very satisfied. I would like to thank my deputy minister and all the employees of the Department of Public Works. I would also like to thank Mrs. Pigott, who has projected an excellent image of the National Capital Region, and also the chairmen of the port authorities of Toronto, Montreal and Quebec.

Thank you, Mr. Chairman. I would now be happy to answer your questions.

The Chairman: Thank you very much. Mr. Minister.

Monsieur Keeper, je vous accorde 10 minutes et vous laisse le choix de les utiliser à vous seul ou de les partager avec M. Cassidy. Après, nous passerons au tour suivant, après quoi chaque intervenant ne disposera que de cinq minutes.

M. Keeper: J'utiliserai moi-même les 10 premières minutes.

Comme le sait sans doute le ministre, nous avons récemment appris qu'un député fédéral a été inculpé sous 50 chefs d'accusation de fraude, pots-de-vin et abus de confiance. Sans vouloir dire quoi que ce soit quant à l'innocence ou à la culpabilité de quiconque, je me demande si le ministre ne croit pas que ces graves accusations ne compromettent pas l'efficacité du système d'adjudication des contrats et si elles ne soulèvent pas encore une fois la question de savoir si le système de passation des marchés de l'État pourrait être influencé par certains hommes politiques?

Mr. La Salle: I would like to say at the outset that it is almost dishonest to draw a connection between what we heard this morning on television about a certain individual and the way in which the department lets contracts. The basic criteria used for tendering are clearly based on the competence of the firm or of the person and on our needs. We must also take costs into account, because we must make good use of the taxpayer's money. Contracts are granted only after tenders have been invited; through this system, all competent Canadian firms can submit a tender, they can prove their competence and they can also show that they can carry out the work which the government requires.

Therefore, there is no need whatsoever for the department to change the way in which it grants contracts. I think our tendering system is excellent and I feel it protects the interests of Canadians.

M. Keeper: Le ministre estime que notre système d'adjudication des marchés est excellent. Je me demande si le ministre a pris connaissance du rapport du Vérificateur général pour 1982, dans lequel le Vérificateur général de l'époque s'est posé des questions quant à certains aspects du système d'adjudication, particulièrement au sujet de l'article 8, en vertu duquel certains marchés sont exclus du processus d'appel d'offres public, y compris les contrats d'une valeur inférieure à 30,000$. En 1984, il y a eu fuite d'un rapport confidentiel

[*Texte*]

In light of today's events, I am wondering if the Minister would not consider that perhaps it is time to refer this whole matter of letting contracts to the Auditor General, to ask him whether or not he feels that his recommendations made in the past, in past studies, have been adequately implemented and to do an objective evaluation of whether or not today's events raise questions about the system of letting contracts.

• 1910

M. La Salle: Je dirai tout de suite à l'honorable député que toute bonne observation sera retenue si elle peut contribuer à l'amélioration des choses, s'il y a place pour de l'amélioration. Comme dans tout système, il peut y avoir place pour de l'amélioration. Je suis parfaitement ouvert à l'idée que quelqu'un pourrait nous donner des conseils qui auraient comme conséquence l'amélioration et l'assurance d'une plus grande crédibilité vis-à-vis de l'intérêt public. Le vérificateur général est peut-être en mesure de nous aider de ce côté-là. Je sais que mes fonctionnaires ont l'occasion de discuter avec les représentants du vérificateur général, et j'ai l'impression que l'on prendra bonne note de ses recommandations.

Mr. Keeper: Mr. Minister, in light of today's events, do you not think that it would be wise to now refer the matter of letting contracts to the Auditor General so that any doubt about the system of letting contracts could be lifted? I refer back to some comments that you are quoted in the press as having made in the past. For example, on September 20, 1984, the story reads like this:

> Le député de Joliette avait déjà soulevé certaines inquiétudes dans le passé en révélant son intention de favoriser les conservateurs dans les contrats accordés par Ottawa.

My question, Mr. Minister, is: In light of these kinds of past comments and in light of the fact that today enough evidence was found by the RCMP to charge an individual, whether or not it is incumbent upon us to remove any doubt about the contract letting system by referring this whole matter to the Auditor General, since he has studied it in the past, for an objective evaluation? I ask this in light of the importance of the objectivity of the system being maintained and any doubt that may surround it being removed and lifted.

M. La Salle: Ce n'est pas ce que j'ai entendu aujourd'hui qui va me faire croire que le système est mauvais. Des plaintes ont été portées, mais je ne peux faire aucun commentaire car la preuve n'est pas faite. Pourquoi devrais-je dire ce soir qu'il faut changer le système parce qu'il a des défauts? La preuve n'étant pas faite, je ne m'assoirai sûrement pas sur ce que j'ai pu entendre dire. Laissons l'enquête se poursuivre. Si des députés sont capables de me faire des suggestions qui seraient de nature à améliorer encore notre système d'adjudication des contrats, eh bien, je les prendrai en considération car j'essaie toujours d'améliorer les choses.

[*Traduction*]

portant sur cette même question et ce rapport soulevait certains doutes quant à l'efficacité d'un tel système.

A la lumière de ce qui s'est passé aujourd'hui, je me demande si le ministre n'envisagerait pas la possibilité de demander au Vérificateur général d'étudier le système d'adjudication des contrats. Ainsi, le Vérificateur général pourrait nous dire si les recommandations qu'il a faites par le passé ont été bien mises en oeuvre et si les événements survenus aujourd'hui soulèvent certains doutes quant à l'efficacité du système de passation des marchés de l'État.

Mr. La Salle: At the outset, I would point out to the honourable member that any positive contribution that may improve the system will be taken into account. Any system can be improved, including the government's tendering system. I am totally open to the idea of having someone advise us in order that we may improve the system and give it more creditbility in the eyes of the public. Perhaps the Auditor General could help us do that. I do know that my employees have discussed this with the representative of the Auditor General's office and I feel we will take his recommendations into account.

M. Keeper: Monsieur le ministre, à la lumière de ce qui s'est passé aujourd'hui, ne croyez-vous pas qu'il faudrait renvoyer la question de l'adjudication des contrats au Vérificateur général, de sorte que tous les doutes qui planent quant à l'efficacité du système puissent être dissipés? En faisant cette suggestion, je me reporte à certaines déclarations que vous auriez faites aux medias, par exemple le 20 septembre 1984, et je cite:

> The member from Joliette had already raised certain concerns by making public his intention to favour Conservatives in the contracts given out by the federal government.

Voici ma question, monsieur le ministre. À la lumière de cette déclaration et compte tenu du fait que la GRC a rassemblé suffisamment de preuves pour porter des accusations, ne nous appartient-il pas de renvoyer cette question au Vérificateur général, puisqu'il l'a déjà étudiée par le passé, en lui demandant d'évaluer objectivement le système d'adjudication des contrats, ce qui dissiperait tout doute qui peut subsister à cet égard? Si je pose cette question, c'est que j'estime important de maintenir l'impartialité du système et de supprimer toutes les incertitudes qui l'entourent.

Mr. La Salle: I will not be convinced by what I heard today that the system is bad. There have been complaints, but I cannot comment because nothing has been proved. Why should I state tonight that the system must be changed because it has flaws? Nothing has been demonstrated and I will not base such a decision on hearsay. Let us wait for the outcome of the investigation, and if Members of Parliament can propose improvements to the system, I would be more than willing to take them into account because I have always believed in improving the administration of this country.

[*Text*]

Vous dites que j'ai déclaré que les conservateurs pourraient être encouragés par le gouvernement. Je réponds oui. Je réponds oui, parce que j'ai étendu les chances à l'ensemble des Canadiens dans toutes les régions du pays, pour que plus de gens compétents répondent à nos appels d'offres. Si j'ai réussi à permettre à plus de gens de faire affaire avec le gouvernement, j'en suis fort heureux. Je peux vous dire que des députés des trois partis me font des recommandations concernant des firmes dans leurs comtés.

Mr. Keeper: Mr. Minister, this afternoon when you answered my question you made reference to the system being good because of an open tendering system. Yet I have just pointed out to you that the Auditor General in the past has questioned the efficacy of the system, because of the fact that contracts under $30,000 a year are not subject to that open bidding.

• 1915

Given the fact that you have been quoted as saying that the major contracts were already let under the Liberals in this specific case and that smaller contracts were let since your government was elected, I wonder whether or not this raises some questions, in light of the events today, that need to be re-examined about how this system operates and if we need somebody objective, aside from the department or aside from a political person, to take a look at it.

M. La Salle: Si on veut aller en appel d'offres pour chaque contrat de 30,000$, cela implique des dépenses. Je ne suis pas convaincu que ce soit la meilleure solution pour le Ministère sur le plan financier, et le vérificateur général le reconnaîtra. Il n'en demeure pas moins que nos fonctionnaires font des évaluations pour ces petits contrats de moins de 30,000$. Il ne faut pas penser qu'on attribue ces petits contrats-là sans se soucier de faire une évaluation préalable. Je ne suis pas convaincu qu'un redressement en profondeur s'impose. Cependant, vos remarques inciteront mes fonctionnaires à voir si le processus peut encore être amélioré, même pour ces petits contrats. Mais il ne faut pas oublier qu'il serait assez laborieux et onéreux pour le Ministère d'aller en appel d'offres pour des contrats de moins de 30,000$.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Mr. Fennell, you have 10 minutes that you can either use yourself or share with your colleagues.

Mr. Fennell: Thank you, Mr. Chairman. I would like to direct a question either to the Minister or to the deputy minister. I am here tonight for the simple reason that I was very involved in the report done by the Auditor General about a year ago and your resulting report to the Public Accounts committee. In that report, as I recall, a committee was established within the ministry whereby the Comptroller General would be involved and the Auditor General would be involved and you were going to have an ongoing working relationship within this committee. Has this committee been effective and been in operation over the past six months?

[*Translation*]

According to you, I stated that the government might encourage certain Conservatives. That is exactly what I said. I feel that I have extended opportunities to all Canadians in all parts of the country, in order to allow more competent people to submit tenders. If I have made it possible for more people to do business with the government, I am delighted. I might add that Members of Parliament from all three parties recommend that I use the services of firms in their own ridings.

M. Keeper: Monsieur le ministre, en réponse à ma question, vous avez dit que le système était bon parce qu'il s'agissait d'un système ouvert. Cependant, je viens de vous signaler que le Vérificateur général a par le passé mis en doute l'efficacité du système, parce que les contrats d'une valeur inférieure à 30,000$ par année ne font pas l'objet d'un appel d'offres public.

Étant donné que vous avez dit publiquement que dans l'affaire qui nous occupe, les contrats d'envergure avaient déjà été accordés par les Libéraux et que les contrats de moindre importance avaient été accordés depuis l'avènement au pouvoir du gouvernement conservateur, je me demande si, à la lumière de ce qui s'est passé aujourd'hui, il n'y a pas lieu de réexaminer le mode de fonctionnement du système et de demander à une personne impartiale, ni employé du Ministère ni homme politique, d'étudier cette question.

Mr. La Salle: If we had to call tenders for each contract worth less than $30,000, it would cost us a great deal of money. Financially, I am not convinced that is the best solution for our department, and I think the Auditor General would agree. I might add that our employees evaluate these small contracts, worth less than $30,000. Obviously, these contracts are not granted without a previous evaluation. Therefore, I am not convinced that a complete overhaul of the system is necessary. However, your remarks will encourage my employees to study the system in order to see if it can be improved further, even in the case of these small contracts. Need I point out that it would be costly and time-consuming for the department to call tenders for contracts under $30,000.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Monsieur Fennell, vous avez 10 minutes, que vous pouvez utiliser par vous-même ou partager avec vos collègues.

M. Fennell: Merci, monsieur le président. Ma question s'adresse au ministre ou au sous-ministre. Si je suis là ce soir, c'est tout simplement parce que j'ai participé à la préparation du rapport déposé par le Vérificateur général il y a environ un an, de même qu'à la rédaction du rapport que vous avez déposé auprès du Comité des comptes publics, en réaction à celui déposé par le Vérificateur général. Si je me souviens bien, on avait mis sur pied un comité au sein du ministère auquel participaient le Contrôleur général et le Vérificateur général et ce comité devait vous permettre de maintenir des liens soutenus avec le Comité des opérations gouvernementales. Le Comité mis sur pied à l'époque a-t-il siégé pendant les six derniers mois et a-t-il été efficace?

[*Texte*]

Mr. M.J. Lafontaine (Deputy Minister, Department of Public Works): This committee has operated and in fact has been effective. Members may remember that when we appeared before Public Accounts a year ago the Auditor General had reported that the relationships between Public Works and central agencies were not as effective as they should be, and at that time other issues were raised by the Public Accounts committee and recommendations made. From that report as well as the Auditor General's reports we created a committee, which I have chaired, with the membership being the Secretary of the Treasury Board as well as the Comptroller General.

We have progressed on the issues raised by the Public Accounts committee. In fact, I have been sending in regular reports to the Public Accounts committee—through the Auditor General, I should say. I am pleased to say that today I have filed another report as required. I think that at that time we undertook to do a number of things. The first, initially, was to look at our organization and turn it into a more business-like organization, which we have done. We have committed ourselves to do various serious analyses of our vacant space—that is, inventory management—and, where that space or land was not required, to dispose of it. As the Minister has said in his statement, there has been a very aggressive sales program, which in the first three phases has brought in revenues in the order of $65 million.

We have also been very careful about reducing our vacant space, and I am pleased to say that the vacant marketable space at this point in time is approximately 1.9% of our total inventory, which equates to approximately 6.8 million square metres of space. The 1.9% includes certain storage space, and members will appreciate that sometimes we use space, but some of the storage area remains somewhat vacant.

• 1920

Also, there are continuous changes. We have a continuously changing bureaucracy, and sometimes if we have full one day, it becomes somewhat not as full the next day.

In another order of magnitude, the members were very concerned about really a Treasury Board submission. The member may remember that this was a very key issue. We have set in motion a total review of that process. On the one hand we have created a comptroller function in the department, with Mr. Veinot. We have also identified submissions where we have felt, with the Treasury Board, we have been weak, and we are instituting pro forma submissions, so that people know what they have to put in those submissions. As well, we are developing training programs.

Mr. Chairman, I will stop here. I could go on, but I think we have demonstrated that we have taken those recommendations of the committee seriously. As I say, I feel the progress report

[*Traduction*]

M. M.J. Lafontaine (sous-ministre, ministère des Travaux publics): Le Comité a tenu des séances et il s'est avéré fort efficace. Vous vous souviendrez peut-être que lors de notre comparution devant le Comité des comptes publics l'an dernier, le Vérificateur général avait fait valoir que les liens entre le ministère des Travaux publics et les organismes centraux auraient pu être améliorés. Certains ont fait valoir d'autres points de vue, et des recommandations ont été faites. Le rapport en question, de même que ceux du Vérificateur général, nous ont incité à mettre sur pied un comité dont j'assumais la présidence et auquel siégeaient des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Bureau du Contrôleur général.

Nous nous sommes attaqués aux questions soulevées par le Comité des comptes publics et nous avons réalisé certains progrès. En fait, je dépose régulièrement des rapports d'avancement des travaux auprès du Comité des comptes publics, par l'intermédiaire du Vérificateur général. Je suis heureux de pouvoir vous dire que j'ai aujourd'hui même déposé un autre rapport, selon l'exigence. Il me semble qu'à l'époque, nous avions un mandat en plusieurs volets. Premièrement, nous devions étudier notre organisme dans le but de le rendre plus efficace, et cela a été fait. Nous nous sommes engagés à analyser de façon sérieuse l'utilisation des locaux vacants dont nous disposons et, dans les cas où ces locaux ou ces terrains sont inutiles, à s'en débarrasser. Comme l'a dit le ministre dans sa déclaration, nous avons mené ces ventes rondement, et pendant les trois premières phases, les recettes accumulées par le Trésor public se sont chiffrées à 65 millions de dollars.

Lorsqu'il s'est agi de réduire le nombre de locaux inoccupés, nous avons été très prudents et je suis heureux de vous dire qu'actuellement, les locaux inoccupés louables représentent 1,9 p. 100 de l'ensemble de nos locaux, c'est-à-dire environ 6,8 millions de mètres carrés. Ce 1,9 p. 100 comprend certains entrepôts car, comme vous le comprendrez sans doute, il arrive parfois que nous utilisions des locaux tout en laissant inoccupées certaines des aires d'entreposage.

Il y a aussi toujours des changements. Il y a toujours une bureaucratie nouvelle, et parfois si nous avons une journée chargée, le jour suivant peut ne pas l'être autant.

Sur un autre plan, les députés étaient très inquiets au sujet d'un document du Conseil du Trésor. Le député se souviendra qu'il s'agissait d'une question clé. Nous avons lancé une étude exhaustive de ce procesus. Nous avons créé, d'une part, la fonction de contrôleur au ministère, qui est occupé par M. Veinot. Nous avons également identifié des propositions où il nous a semblé, conjointement avec le Conseil du Trésor, avoir fait preuve de faiblesse, et nous en prévoyons de nouvelles, afin que les gens sachent comment les remplir. Nous sommes également en train de mettre au point des programmes de formation.

Monsieur le président, je m'arrête ici. Je pourrais poursuivre, mais je crois avoir prouvé que nous avons pris au sérieux les recommandations du Comité. Je le répète, le rapport provisoire que nous avons déposé aujourd'hui sera de nouveau

[*Text*]

we have submitted today is going to be well received again, as our progress report in November was very well received.

Mr. Fennell: Would it be possible, going back to the question raised by my colleague, for this committee to discuss and possibly review the contracting procedures that he questioned—and possibly the Auditor General would sit in on that—and bring them to their attention, so that they can be put out in the open . . . and close the door on this once and for all?

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, as members may appreciate, the Auditor General is constantly looking. If there is one department he is constantly looking at, it is Public Works. He naturally files a report each year; and believe me, he does look at contracts. In fairness to the member, though, he is referring to contract procedures.

We are also constantly reviewing our procedures, and I can tell you we have no hesitation in reviewing contract procedures with the Auditor General, the Comptroller General, and the Treasury Board, which has in the end the ultimate authority for the government contract regulations and the ultimate government contracting procedures.

The member raised contracts of less than $30,000. They number in the thousands and thousands. The historical issue has always been how do you have probity, prudence, and equity in those contracts. The issue has also been, as the Minister has said, in a contract of $30,000, if you go to tender, it does cost money to prepare those tenders.

The member mentioned consultation with these groups; but I think we also have to consult the associations, whose members pass comments to us on a regular basis about our contracting procedures, because members do become concerned about the procedures we use.

We are currently looking—in fact, we have been now for a few weeks looking—at our contracts of less than $30,000. In fact, I had some staff in Quebec City last week looking at their contracts. I think their system is called "la Rosalie", because they select the contractors for $30,000 and less through the computer system. They are pretty well selected at random, but on a rotating basis. So we are looking at that. But I should say that in our case $30,000 is allocated at the local level, because they are very small contracts, and very often they have to move very rapidly.

If members have additional questions, Mr. Veinot can speak about the detailed system. But we have no problem with having that kind of meeting.

Mr. Fennell: I would just like to ask one last question. It is not on the same subject. I read in the report something that has been close to my heart for some four years, that you have now sold off 40% of the land at Mirabel. I am wondering when you anticipate you will complete the entire sale of the Mirabel land. As you know, my interest goes back deeply for many years.

[*Translation*]

bien reçu, à notre avis, comme l'a été celui du mois de novembre.

M. Fennell: Pour revenir à la question soulevée par mon collègue, le Comité pourrait-il discuter et éventuellement revoir les méthodes d'affermage qu'il remet en question—le vérificateur général pourrait peut-être participer—afin que la question soit portée à l'attention du Comité, qu'elle soit discutée ouvertement . . . pour en décider une fois pour toutes?

M. Lafontaine: Monsieur le président, les membres du Comité le savent, le vérificateur général est toujours à l'affût. S'il y a un ministère qu'il surveille constamment, c'est bien celui des Travaux publics. Il dépose naturellement un rapport chaque année, et croyez-moi, il examine les contrats. Pour être juste envers le député, cependant, je crois qu'il soulevait surtout la question de l'affermage.

Nous revoyons constamment les méthodes d'affermage, et je peux vous dire que nous n'hésitons pas à les examiner avec le vérificateur général, le contrôleur général et le Conseil du Trésor, puisque ces personnes représentent l'autorité ultime concernant la règlementation et les méthodes utilisées en la matière.

Le député a parlé de contrats de moins de 30,000$. Il y en a des milliers et des milliers. On s'est toujours demandé comment faire preuve de probité, de prudence et d'équité lorsqu'il s'agit de ces contrats. La question, comme l'a soulevée également le ministre, c'est que pour des contrats de 30,000$, si on fait un appel d'offres, il en coûte quelque chose.

Le député a également souligné qu'il fallait consulter ces groupes, mais je crois qu'il faut également consulter les associations, dont les membres nous communiquent sans cesse leurs commentaires au sujet des méthodes d'affermage, puisqu'ils se préoccupent des méthodes que nous utilisons.

Nous sommes en train d'étudier—en réalité, nous le faisons depuis quelques semaines—nos contrats de moins de 30,000$. Des membres de mon personnel se sont rendus à Québec la semaine dernière pour examiner les contrats. Le système de cette province est appelé «la Rosalie», car on y choisit par le biais du système informatisé des entrepreneurs pour des contrats de 30,000$ et moins. Les entrepreneurs sont en quelque sorte choisis au hasard, mais à tour de rôle. Par conséquent, nous étudions cette situation. Je dois dire que dans notre cas, les contrats de 30,000$ sont accordés au niveau local, puisqu'il s'agit de très petits contrats, et très souvent le travail doit se faire très rapidement.

Si les députés veulent poser d'autres questions, M. Veinot peut vous parler du système de façon détaillée. Toutefois, ce genre de réunion ne nous cause pas de problème.

M. Fennell: Je voudrais poser une dernière question. Il s'agit d'un sujet différent. J'ai dans le rapport une chose qui me tient à coeur depuis quatre ans, le fait que vous ayez maintenant vendu 40 p. 100 des terres à Mirabel. Je me demande quand vous prévoyez terminer la vente de toutes ces terres. Vous le savez, je m'intéresse à la question depuis de nombreuses années.

[*Texte*]

M. La Salle: Je me souviens très bien que vous vous êtes intéressé à cette question. Les choses vont bien à Mirabel. La rétrocession des terres, la vente des terres se fait en vertu d'un accord conclu entre le gouvernement et les expropriés. Nous espérons que ce sera à peu près terminé avant la fin du mandat du présent gouvernement. Les choses ont très bien démarré cette année, et 1986 devrait être une excellente année pour se libérer de cette hypothèque qu'on a appelée pendant longtemps l'hypothèque de Mirabel.

• 1925

The Chairman: Mr. Fennell, you have one minute left.

Mr. Fennell: My last comment: I hope, sir, you can do as much for Pickering as you have done for Mirabel.

M. La Salle: Si je suis appelé à être responsable de Pickering, j'utiliserai avec grand plaisir l'expérience que j'ai acquise à Mirabel.

M. Fennell: Merci.

Le président: Monsieur Ferland.

M. Ferland: Monsieur le ministre, je suis étonné que la première question des néo-démocrates n'ait pas porté sur une question importante dont vous faites état à la page 2. En effet, on parle d'une diminution de 549 années-personnes à votre ministère. J'aimerais que vous m'expliquiez cette diminution.

M. La Salle: Nous avons dû, nous aussi, respecter les directives que nous avons reçues du Conseil du Trésor. Cette diminution du personnel a affecté particulièrement une catégorie. J'inviterai mon sous-ministre à vous donner des chiffres plus précis que ceux que je pourrais vous donner. Cette diminution n'est pas aussi douloureuse que voudraient le laisser entendre certaines personnes.

Le président: Pendant qu'on trouve les renseignements, je vais donner la parole à M. Cassidy.

Mr. Cassidy: Mr. Minister and Madam Pigott, I want to talk here tonight about the National Capital Commission, since my colleague from Winnipeg North Centre is dealing with the ministry.

To both of you, I think you are aware of some of the problems that have been created for the National Capital Commission because of the fact that it is essentially too distant from this national capital community that it serves in fulfilling its national function. I bear in mind, Mr. Minister and Madam Pigott, such things as the controversy over the choice of the Mile Circle site for the American embassy; the recent controversy this week over the decision taken without prior notice to close Rideau Hall to the public; the concern over the proposal of the ministry to sell off the north side of Sparks Street properties; the handling of the selling of federal lands in the experimental farm; the need for input in the NCC's federal land use plan for the capital, for which there is not an adequate kind of mechanism in place; the controversy and the concern among a number of people about the NCC's handling of its relationships with long-established commercial tenants in the market area; and finally, the NCC's failure to disclose and consistent and very expensive blocking of the request for access

[*Traduction*]

Mr. La Salle: I remember very well that you were interested in this subject. Things are going well at Mirabel. The land retrocession, the land sales are done according to an agreement between the government and the people evicted. We hope to complete the entire sale before the end of the present government's mandate. Things are off to a good start this year, and 1986 should be an excellent year to get rid of this mortgage, what has been called for a long time the Mirabel mortgage.

Le président: Monsieur Fennell, il vous reste une minute.

M. Fennell: Une dernière remarque: j'espère, monsieur, que vous en ferez autant pour Pickering que pour Mirabel.

Mr. La Salle: If I am asked to be responsible for Pickering, it will be with great pleasure that I will put my Mirabel experience to the service of Pickering.

Mr. Fennell: Thank you.

The Chairman: Mr. Ferland.

Mr. Ferland: Mr. Minister, I was surprised that the first question of the NDP member does not concern the important question you mentioned on page 2 of your submission. You have stated that there would be a decrease of 549 person-years in your department. I would like you to explain this decrease.

Mr. La Salle: We too had to obey the instructions received from Treasury Board. This decrease in personnel has affected one category in particular. I invite my Deputy Minister to give you precise figures than I could give you. This decrease is not as painful as certain people would lead you to understand.

The Chairman: While the information is being found, I will give the floor to Mr. Cassidy.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, madame Pigott, je voudrais vous parler ce soir de la Commission de la capitale nationale, puisque mon collègue de Winnipeg Nord-Centre traite de la question du ministère.

Je crois que vous êtes tous les deux conscients des problèmes qu'éprouve la Commission de la capitale nationale du fait qu'elle est trop éloignée de la communauté de la capital nationale qu'elle dessert pour pouvoir bien jouer son rôle national. Je fais allusion, monsieur le ministre, madame Pigott, à la controverse par exemple qui a été soulevée par le choix de site pour l'ambassade américaine, à la controverse plus récente cette semaine au sujet de la fermeture au public, sans avis préalable, du terrain de Rideau Hall, à l'inquiétude soulevée par la proposition du ministère de vendre les propriétés situées au nord de la rue Sparks, à la façon dont s'est faite la vente de terres du gouvernement fédéral à la ferme expérimentale, à l'absence d'un mécanisme adéquat permettant d'obtenir de l'information pour établir le plan d'utilisation des terres fédérales de la région de la capitale, à la controverse et à l'inquiétude suscitées par la façon dont la CCN traite les locataires commerciaux établis depuis longtemps dans le secteur du marché, et finalement au refus persistant de la

[*Text*]

to information relative to tenants who have received favourable rents at below market rates, in the residential area in particular. With this access to information, we are looking to see whether or not favours were done, say, to friends of the former government or of the bureaucracy.

I think the problem we can identify now is that, despite having a high profile and very competent chairperson in Mrs. Pigott, that has not proven enough to ensure adequate contact with the national capital community, and no individual, no matter how competent or energetic, could do that on his own. It is very difficult for people to settle down comfortably with officials when officials have a limited mandate and cannot dialogue in the way they should.

The board of the NCC is a national board, but it is weak, Mr. Minister, and only five of the members are local. Those five people are literally not known to anybody around town, or just about, and they certainly do not serve a function in terms of providing a two-way flow of information to and from the NCC.

Last year when the estimates of the commission were here, I proposed as a consequence a process that would help to give the NCC a window on the local community and the local community a window into the NCC. That was the creation of a local advisory board of 20 to 25 members, with a wide representation that would include such elements as labour, business, community groups, athletic groups, municipalities, senior citizens, youth, French, English, ethnics, people from Ottawa, people from Hull and people from the more rural and dispersed areas of the Outaouais and of Ottawa—Carleton. In other words, a wide variety. Not everybody could be presented there, but this could serve as a sounding board. It could meet regularly with the chairman. It could meet once or twice with the board of directors of the National Capital Commission every year. It could take on specific tasks such as holding hearings on the official plan, such as a body that would have been consulted by the chairman and her staff prior to designating the Mile Circle site so that, rather than only consulting with ministries as was done, there would have been some wider form of consultation. Then perhaps some of the problems that the NCC experienced in that particular area would have been avoided.

• 1930

Mr. Minister, last year the chairman said that she thought it was not such a bad idea. And she has recently been quoted as commenting favourably on the structure of the district health board, of which she was a chairman, and which had that kind of ad hoc representativeness even though it was not an elected board. It was an appointed board.

My question to one or the other of you is—and this is important particularly in view of the problems that the NCC is now creating for itself—will you now agree to seriously study such a local advisory board and put it into operation in order that we can have more communication back and forth with the

[*Translation*]

CCN de divulguer les renseignements concernant les loyers inférieurs à ceux du marché, octroyés dans le secteur résidentiel. L'accès à cette information nous permettrait de savoir si oui ou non on accorde des faveurs à certains, à des amis de l'ancien gouvernement ou à des bureaucrates.

Bien que Mme Pigott soit très connue et qu'elle soit une présidente très compétente, elle n'a pu établir des liens satisfaisants avec la collectivité de la capitale nationale, aucune personne si compétente ou énergique soit-elles, ne peut le faire seule. Il est très difficile de s'asseoir confortablement et de discuter avec des hauts fonctionnaires lorsque ceux-ci ont un mandat restreint et ne peuvent dialoguer comme ils le devraient.

Le conseil d'administration de la CCN est un conseil national, mais il est faible, monsieur le ministre, et cinq de ses membres seulement habitent la capitale nationale. Ces cinq personnes ne sont presque pas connues des gens de la ville, et elles ne peuvent certainement pas permettre ce va-et-vient de l'information pour la CCN.

Lorsque le budget de la capitale nationale a été déposé l'an dernier, j'avais proposé une façon de faire qui aurait permis à la CCN d'avoir accès à la collectivité locale et à cette dernière d'avoir accès à la CCN. Il s'agissait de créer une commission consultative locale formée de 20 à 25 membres, qui pouvaient représenter un large éventail de la population, y compris des éléments comme les syndicats, les milieux des affaires, les groupes communautaires, les groupes athlétiques, les municipalités, les personnes agées, les jeunes, les francophones, les anglophones, les populations ethniques, les gens d'Ottawa, de Hull, des secteurs ruraux et de d'autres secteurs plus éloignés de la région de l'Outaouais et d'Ottawa-Carleton. Autrement dit, des éléments très variés. Evidemment, ce n'est pas tout le monde qui aurait pu être présenté, mais ce conseil aurait été en quelque sorte un tremplin. Il aurait pu tenir régulièrement des réunions avec le président. Il aurait pu tenir une ou deux fois par an des réunions avec le conseil d'administration de la Commission de la Capitale nationale. Il aurait pu assumer des tâches précises, comme par exemple la tenue d'audiences sur la question du plan officiel. La présidente et son personnel auraient pu par exemple consulter cet organisme avant de désigner le site appelé le «*Mile Circle*» de sorte qu'il y aurait eu une consultation plus vaste plutôt qu'une consultation des ministères seulement. On aurait peut-être pu éviter de cette façon les problèmes qu'a connus la CCN.

Monsieur le ministre, la présidente a déclaré l'an dernier que ce n'était pas vraiment une mauvaise idée. Elle aurait émis récemment des commentaires favorables sur la composition du conseil d'hygiène de district, dont elle est la présidente, et où on retrouve ce genre de représentation spéciale, même s'il ne s'agit pas d'un conseil élu. Les membres y sont nommés.

La question que je vous pose, à l'un ou l'autre—et elle est importante à cause des problèmes que se crée présentement la CCN—êtes-vous d'accord pour qu'on étudie sérieusement l'idée d'un conseil consultatif local qui permettrait d'avoir une meilleure communication avec la CCN pour que cet organisme

[*Texte*]

NCC and so it will not be seen as an alien, distant agency and Mrs. Pigott will not be put into the trap of being seen as the queen bee of the NCC, rather than someone who has an important local role?

The Chairman: I will just intervene for one second to remind Mr. Cassidy, who is an experienced member, that the five minutes includes time for question and answer.

Mr. Cassidy: Yes.

M. La Salle: Je remercie l'honorable député de me suggérer des modifications à la structure actuelle. Je demanderai à la présidente de répondre à l'invitation que nous fait l'honorable député concernant sa structure. Connaissant les idées qui animent Mme Pigott, notre présidente, je pense qu'elle a à peu près toutes les réponses concernant cette consultation nécessaire pour créer ce symbole d'appartenance qui s'appelle la Capitale nationale.

Certaines gens ont des opinions sur des choix que nous devons faire, et il y a des raisons qui nous obligent à poser des gestes qui ne sont pas toujours plaisants et qui sont parfois un peu plus coûteux pour l'ensemble de la population. Comme vous le savez, le gouvernement qui nous a précédés a oublié de passer à la caisse avant de partir. Nous sommes donc dans l'obligation de payer des factures dont nous ne sommes pas responsables et que l'ensemble de la population canadienne doit partager.

Mme Pigott, la présidente de la Commission de la Capitale nationale, a suffisamment de connaissances du milieu pour bien diriger l'organisme qu'elle préside actuellement et pour l'améliorer. Elle saura sans doute apaiser les inquiétudes de l'honorable député.

Mrs. J. Pigott (Chairman, National Capital Commission): Mr. Cassidy, I appreciate what you are saying. I have had many nicknames in my life, but tonight is the first time I have been called a queen bee. So that will go down with the others. I have been the cookie monster, the godmother, and a few other things, but thank you for the queen bee.

Last year, when this was raised, and then you very kindly wrote to all the mayors and to the community groups, and I was . . . When they answered you they also sent me copies of their letters. I recognized from the response that there was a great deal of concern on the part of the elected officials on both sides of the river about setting up something that could come between them and ourselves because, as you know, we meet with 26 mayors, 2 regional governments and 2 provinces on almost all of the issues.

What seemed to come from the letters was that the division was much more on issues, on how did you consult around issues, much more than a broad general picture. I wish I had done better in many ways this past year, but we have tried to reach out through . . . I set up to reach the community groups an intergovernmental section in the NCC that reaches out to be approachable on these issues with our municipal friends, the city halls of the 26 municipalities. It is working reasonably

[*Traduction*]

ne soit plus étranger ou éloigné et que Mme Pigott ne se fasse pas prendre au piège, qu'elle ne soit pas considérée comme la reine des abeilles à la CCN, mais plutôt comme quelqu'un qui a un rôle important sur le plan local?

Le président: Je vous interromps un instant pour rappeler à M. Cassidy, qui est un député expérimenté, que les cinq minutes qui lui sont allouées comprennent le temps de réponse également.

M. Cassidy: Oui.

Mr. La Salle: I wish to thank the honourable member for his suggestion to modify the present structure. I will ask the chairman to answer the invitation of the honourable member concerning the structure of the NCC. Since I know which ideas motivate Mrs. Piggot, our chairman, I believe that she has all the answers for this needed consultation in order to create this symbol of belonging which is called the National Capital.

Some people have ideas concerning the options that we have to take, and for certain reasons we have to do certain things that are not always pleasant to do and which sometimes are a bit more expensive for the whole population. As you know, the preceeding government forgot to stop at the cash before leaving. Consequently, we have to pay bills for which we are not responsible and the whole population much pay its share.

Mrs. Pigott, the chairman of the National Capital Commission, has enough knowledge of the environment to well administer the Commission and to improve it. She will no doubt be able to appease the honourable member's concerns.

Mme J. Pigott (présidente, Commission de la Capitale nationale): Monsieur Cassidy, je vous comprends très bien. J'ai eu bien des surnoms dans ma vie, mais c'est la première fois ce soir qu'on m'appelle la reine des abeilles. Je l'ajoute donc à la liste. On m'a appelée «*cookie monster*», «le parrain», et quelques autres choses, mais je vous remercie de m'avoir appelé la reine des abeilles.

Lorsque la question du conseil a été soulevée l'année dernière, et vous avez bien gentiment écrit à tous les maires et à tous les groupes communautaires, j'étais . . . ils vous ont répondu et m'ont envoyé copie de leurs lettres. D'après leurs réponses, je me suis rendu compte que les élus des deux côtés de la rivière s'inquiétaient de la création d'un organisme qui interviendrait entre eux et nous, car comme vous l'avez dit, nous avons rencontré 26 maires, deux gouvernements régionaux et deux provinces au sujet de presque toutes les questions soulevées.

D'après les lettres, les divergences portaient davantage sur les questions, sur la consultation qu'il pourrait y avoir à leur sujet, que sur l'ensemble du problème. J'aurais aimé beaucoup mieux faire l'an dernier, sous bien des rapports, mais nous avons essayé de rejoindre par . . . Pour rejoindre les groupes communautaires, j'ai créé une section intergouvernementale à la CCN qui est à la disposition de nos amis municipaux, des hôtels de ville des 26 municipalités, pour toutes les questions

[*Text*]

well. Perhaps there should be something more in the future. At the moment, it really is a very difficult thing to have just 20 or 25 persons representing this whole region, because we have such a wide-issue portfolio. Could I go to the actual questions that you asked about the Mile Circle?

• 1935

Mr. Cassidy: I will be raising those issues later.

Mrs. Pigott: Later . . . it is just the advisory area.

The Chairman: Mrs. Pigott, we have already gone over the five minutes. Mr. Cassidy, we will come back.

Monsieur Ferland.

M. Ferland: Merci, monsieur le président.

Monsieur le sous-ministre, j'attends toujours la réponse à ma question sur la diminution de 549 postes.

M. Lafontaine: Deux cent soixante-quatorze des 549 postes sont des postes de nettoyeurs; ce travail sera dorénavant effectué à contrat. On en a d'ailleurs déjà discuté au comité des Comptes publics. On déplace 10 années-personnes à la Défense nationale. Une quarantaine d'années-personnes disparaîtront à cause de changements dans le travail. En d'autres termes, on n'a pas de travail dans ces domaines-là. L'attrition se chargera du reste. Le personnel sera ainsi réduit à l'administration centrale et à d'autres endroits.

En ce qui concerne les 274 nettoyeurs qui ont été déclarés excédentaires, il ne reste que 10 cas à régler. Après avoir donné des avis à nos nettoyeurs, on s'est aperçu qu'il y avait une situation très spéciale dans le cas des nettoyeurs, à savoir qu'on aurait de la difficulté à les former en vue d'occuper d'autres postes. On pouvait difficilement les placer à d'autres postes au sein du Ministère. On a discuté avec le Conseil du Trésor et avec le syndicat, et le Conseil du Trésor a accepté de leur offrir un programme de préretraite. Un grand nombre de nos nettoyeurs ont accepté cette proposition. Nous avons réussi à trouver des postes de nettoyeurs à certaines de ces personnes à notre propre Ministère et au ministère de la Défense nationale. Donc, en ce moment, il nous reste encore 10 cas à régler.

Monsieur le président, en deux ans, le personnel du Ministère aura été réduit de 807 années-personnes, c'est-à-dire en 1985-1986 et 1986-1987. Jusqu'à maintenant, environ 15 personnes ont été mises à pied, et il y en a 9 qui nous ont demandé une mise à pied accélérée. Elles ont demandé de se faire mettre à pied immédiatement et non au bout de six mois, afin de pouvoir profiter de certains avantages du programme. Donc, en dépit du fait qu'il y a eu des réductions, nous avons un programme d'administration des ressources humaines très responsable.

Je reviens aux nettoyeurs, monsieur le président. Je répète qu'il ne reste que 10 cas à régler. On ne s'attend pas à ce que ces gens soient mis à pied. S'il y a des mises à pied, elles seront très peu nombreuses. Mais on va faire notre possible pour les éviter.

M. Ferland: Merci, monsieur Lafontaine.

[*Translation*]

qu'ils ont à poser en la matière. Je dois avouer que les choses vont assez bien. Quelque chose d'autre devra sans doute être prévu pour l'avenir. Vu l'étendue de nos attributions, une vingtaine de personnes seulement pour représenter toute la région c'est vraiment peu. Je peux si vous le voulez répondre à votre question concernant le Mile Circle.

M. Cassidy: J'y reviendrai plus tard.

Mme Pigott: D'accord.

Le président: Vous avez déjà eu plus de cinq minutes et vous aurez d'autres occasions au prochain tour, monsieur Cassidy.

Mr. Ferland.

Mr. Ferland: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Deputy Minister, I am still waiting for a reply concerning the 549 jobs which have been eliminated.

Mr. Lafontaine: Two hundred and seventy-four, of the five hundred and forty-nine jobs were cleaning jobs and this work will now be done under contract. This subject has already been discussed at the Public Accounts Committee. Ten person-years have been moved to National Defence. Approximately 40 person-years will disappear because of changes in work conditions; in other words we do not have work in this field. Attrition will look after the rest. This will lead to a decrease in personnel at central administration as well as in other places.

Of the 274 maintenance workers who have been laid off, 10 cases only remain to be settled. After these people got their notices, we realized that it would be very hard to retrain them for other jobs. It would hardly be possible to put them in other jobs within the department. After the discussion with Treasury Board and the union, Treasury Board agreed to offer them early retirement, which was accepted by quite a number of these workers. A few of them got alternate jobs in our own department as well as at National Defence and there now remain only 10 cases to be settled.

In 1985-86 as well as 1986-87, the personnel of the department will have been reduced by 807 person-years. Fifteen of those have been laid off and nine have asked for an accelerated dismissal for other than a six month time in order to be eligible for certain advantages offered in the program. So despite the staff reductions, we have a very responsible program for the administration of human resources.

So I repeat that as far as maintenance personnel is concerned, 10 cases only remain to be settled. We do not expect any dismissals and if there are any, they should be very limited in number. But we will do everything in our power to avoid them.

Mr. Ferland: Thank you Mr. Lafontaine.

[*Texte*]

À la page 3, on dit qu'une somme de 142 millions de dollars est requise pour couvrir les coûts qui ne sont pas imputables à vos clients. De quoi s'agit-il exactement? Je sais que vous faites des travaux pour le ministère de la Défense nationale, pour le Conseil des ports nationaux et ainsi de suite. À quoi servent ces 142 millions de dollars qui ne sont pas imputables à vos clients habituels?

• 1940

M. Lafontaine: Monsieur le président, présentement, on ne s'autofinance pas, mais on opère à partir d'un concept d'autofinancement. Pour la première année, il a été décidé, avec le Conseil du Trésor en 1984-1985 pour 1985-1986, qu'on chargerait certains frais à nos clients, mais qu'on ne chargerait pas la totalité des frais. On charge ce qu'on appelle les coûts directs. Dans certains cas, on ne charge pas pour le logement. Donc, dans certains cas, on ne recouvre pas certains frais généraux. Puisqu'on puise à même un fonds de roulement, on doit combler la différence entre les charges et nos dépenses grâce à des crédits votés par le Parlement.

Cela dit, suivant les recommandations du groupe de travail Nielsen, on doit élaborer un plan d'action visant à faire disparaître la somme de 142 millions en chargeant nos pleins coûts et, de cette manière, on pourra obtenir des indicateurs de performance qui nous permettent de comparer nos activités à celles du secteur privé. Mais, à l'heure actuelle, on ne recouvre pas entièrement nos coûts.

The Chairman: Mr. Keeper.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I would like to briefly go back to the subject that I opened earlier and ask the Minister why he directed the department to send all contracts to his desk. Was not the system of choosing contracts on the basis of competence, on the basis of cost? You set a budget. Could you not delegate the responsibility rather than . . . ? Press reports state that you ordered all these contracts to come to your desk.

M. La Salle: Si je n'avais pas exercé mon autorité, vous m'accuseriez de ne pas être un ministre responsable. Il était normal que je prouve au moins mon intention d'être responsable pour ce ministère lorsque je suis arrivé et j'ai demandé, pour une période de temps, d'avoir une autorité supérieure pour connaître tous les rouages du Ministère qui était nouveau pour moi, qui était fort intéressant et qui le demeure.

Je ne crois pas qu'on puisse accuser un ministre d'être trop responsable et de vouloir connaître son ministère le plus possible, et je ne pense pas que ça gêne mes fonctionnaires non plus de savoir que le Ministre s'intéresse à ce qui se passe dans son ministère. Là-dessus, je vous dirai tout de suite que je n'ai rien à retirer, si ce n'est que d'avoir fait la preuve de mon intérêt vis-à-vis ce qui se passe dans mon Ministère.

Mr. Keeper: Mr. Minister, why did you then find it necessary to appoint political assistants in all regional offices in order to implement this policy? Were the civil servants there not sufficiently competent to carry out the policy of letting contracts?

M. La Salle: Non, pas du tout. D'une part, je n'ai pas nommé de représentants régionaux dans toutes les régions et,

[*Traduction*]

On page 3 you say that $142 million will be required to cover the costs which cannot be charged to your clients. What is this all about? I am aware of the fact that you work for National Defence, for the National Ports Commission, et cetera. What is the purpose of these $142 million which will not be charged to your normal clients?

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, we do not do self-financing at the present time but we do operate within that concept. It was decided together with Treasury Board that for 1985-86, some but not all of our costs would be charged to our clients. Only so-called direct costs are charged and in certain cases, we do not charge rent which means that we do not recover all of the overhead. The gap between our expenditures and our revenues is filled by moneys voted by Parliament.

According to the recommendations of the Nielsen task force, means must be found to eliminate these $142 million by charging all our costs, which will enable us to have performance indicators so that we can compare our activities with those of the private sector. But for the time being we do not recover the total amount of our costs.

Le président: Monsieur Keeper.

M. Keeper: Revenons à la question que j'avais soulevée tantôt. Je voudrais savoir pourquoi le ministre a ordonné au ministère de lui communiquer tous les contrats. L'adjudication ne se fait-elle pas en fonction des qualifications et des coûts? N'auriez-vous pas pu charger quelqu'un d'autre de s'occuper de cette affaire? D'après la presse, vous auriez exigé la communication de tous ces dossiers.

Mr. La Salle: If I had failed to exercise my authority, you would have said I am not a responsible Minister. When I first arrived in this department, I asked to be kept aware of all that was going on, because it was all new to me and very interesting.

I do not see how a Minister can be accused of being too responsible or of trying to get a thorough knowledge of the workings of his department; I do not think that my officials are concerned by the fact that I am trying to learn what goes on in my department. So I have nothing to apologize about for I have simply tried to keep abreast of what goes on in my department.

M. Keeper: Si tel est le cas, pourquoi avoir nommé des adjoints politiques dans tous les bureaux régionaux pour se charger de l'application de cette politique? Les fonctionnaires ne sont-ils pas qualifiés pour décider des adjudications?

Mr. La Salle: I did not appoint regional representatives in all the regions but I am free to use my political assistants as I

[*Text*]

d'autre part, je suis en mesure d'utiliser mon personnel poliltique comme je l'entends, et mon personnel ne s'en plaint pas pour autant et nos fonctionnaires ne s'en plaignent pas pour autant. Je vous répète, c'est vrai et je le dis devant les fonctionnaires—et ils n'en seront pas scandalisés—je voulais en savoir le plus et le plus rapidement possible, parce que je savais qu'un bon matin j'aurais à répondre aux questions des membres du Comité. Encore une fois, je n'ai pas réussi à apprendre tout ce que je voulais savoir, et je crois que je n'aurai pas trop de quatre ans pour le faire.

Mr. Keeper: Earlier, when you were expressing your confidence, Mr. Minister, in the system of letting contracts, you said you would be positively open to suggestions. Let us consider the cost overruns at the Museum of Man as they relate, for example, to the contract for the architect, Douglas Cardinal. I believe an additional $512,000 was authorized for his work. In this mood of openness, perhaps you could give some demonstration of goodwill by making available all the information about that contract, the details, so that people could be assured that those increases were in fact justified.

• 1945

M. La Salle: Soyez assuré que vous aurez toute l'information que vous désirez au sujet du Musée de l'Homme. D'une part, objectif pour objectif, je vais vous demander d'être aussi objectif que moi. Ne me parlez pas seulement du Musée de l'Homme, parlez-moi aussi de la Galerie nationale. Il serait peut-être intéressant de savoir que, de temps en temps, on réussit de bonnes affaires et que, de temps à autre, ce n'est pas aussi facile d'un côté comme de l'autre, mais cela s'explique.

Et vous comprendrez parfaitement bien que, si on part du début de ce contrat, il n'y avait pas suffisamment de renseignements pour établir un contrat aussi extraordinaire que les deux musées, qui seront des projets merveilleux pour l'ensemble des Canadiens quand le tout sera terminé.

Mais je tiens à vous assurer que nous répondrons le plus rapidement possible à votre demande d'information concernant les coûts du Musée de l'Homme.

Mr. Keeper: Mr. Minister, we asked by way of a written question, if I can just finish on this briefly, for the information with regard to the contract I just specified and were unable to get the information. Are you then giving me assurance now that that information will be made available in full detail?

M. La Salle: Je veux bien respecter la loi, comme m'invite à le faire mon sous-ministre. Il est là pour cela!

Mr. Keeper: It sounds like you are closing the door, Mr. Minister; it sounds like you are closing the door.

M. La Salle: Je veux bien respecter la Loi sur l'accès à l'information. Par conséquent, tout ce qui est possible de rendre public vous sera communiqué le plus rapidement possible compte tenu de . . .

[*Translation*]

see fit and nobody so far has complained about it. It is true that I told my officials that I wished to learn the maximum in the shortest possible time because I knew that I would have to answer questions of committee members. But I have not learned everything yet and I believe that four years will be barely enough to do so.

M. Keeper: Parlant de votre confiance dans le système d'adjudication, vous disiez que vous étiez ouvert à toute suggestion. Prenons les excédents de coûts au Musée de l'homme et notamment les 512,000$ supplémentaires prévus pour l'architecte Douglas Cardinal. Vous pourriez pour prouver votre bonne volonté rendre publiques toutes les données relatives à ces travaux afin que tout le monde puisse être convaincu du bien-fondé de ces augmentations.

Mr. La Salle: You may rest assured that you will get all the information you want about the Museum of Man. First of all I will ask you to be as objective as I am. Do not only talk about the Museum of Man but also talk about the National Gallery. It might be interesting to know that sometimes we make good deals and that sometimes things are not easy, but there is an explanation for that.

Starting from the beginning of this contract, you realize that from the very start we did not have as much information for this contract as for the two museums which will end up being incredible project for all Canadians once they are completed.

I can tell you that we will answer as soon as possible your request for information concerning the costs of the Museum of Man.

M. Keeper: Monsieur le ministre, si vous me permettez de terminer rapidement, nous vous avons posé une question écrite afin d'obtenir des renseignements concernant ce contrat dont je viens de parler et nous n'avons pu obtenir ceux-ci. Me donnez-vous maintenant l'assurance que ces renseignements seront mis à notre disposition avec tout le détail voulu?

Mr. La Salle: I am willing to abide by the law as I am invited to do so by my Deputy Minister. He is there for that purpose.

M. Keeper: Il me semble que vous fermez la porte, monsieur le ministre, oui, vous fermez la porte.

Mr. La Salle: I will abide by the Access to Information Act and therefore everything that can be made public will be communicated to you as soon as possible, given . . .

[*Texte*]

Mr. Keeper: I hear the door closing. I hear the door being slammed shut.

The Chairman: Mr. Edwards, you have five minutes you can use yourself or share with your colleagues.

Mr. Edwards: Thank you, Mr. Chairman. Welcome, Mr. Minister. It is good to have this opportunity. I remember very well in the latter days of 1984 your kind intervention to get the Canada Place project going in Edmonton, which was a much-needed employment project in a depression-stricken province. Now that employment that is under way is very much welcomed.

That having been said, it is my belief that the deal made on Canada Place, which was with the previous administration, was what is called a lease-purchase arrangement. I think from time to time the Auditor General has been critical of that way of doing business. I think his criticism is that this is a way of avoiding the capital cost, because essentially the cost is spread over a great many fiscal years. I think in this case up to 30 fiscal years. I wonder, Mr. Minister, if you would care to comment on this criticism and whether you yourself favour the continuation of lease-purchase arrangements.

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, with your permission, I will make a few comments and then I will ask Mr. Perrier to add his comments. I think the member refers to the Auditor General. My recollection was that the criticism of the Auditor General was really two-fold. On the one hand he questioned, I think a few years ago, whether the department had the legal authority to enter into such lease-purchases. Number two, the Auditor General felt that the fact the government was entering into an undertaking that would last 30 years, as the member has mentioned, these costs over 30 years should be . . . to the House.

On the first hand, the Public Works Act was amended, and since February 1986 the law is very, very clear that we do have the legal authority, not only with regard to having a lease-purchase on land we own, but in fact even on land we do not own. On the second issue we have undertaken, and I believe it has satisfied the Auditor General, to print the details of all these lease-purchases into Part III of the estimates, which displays, really, the financial undertakings of the government over many years.

• 1950

I should also mention that although the Auditor General questioned the legal authority in the past, the Department of Justice has always maintained that the department had legal authority. But since then it has been confirmed clearly by amending the Public Works Act.

The Chairman: Thank you.

[*Traduction*]

M. Keeper: Je me rends compte que vous êtes en train de fermer les portes. En fait, je pourrais dire que vous êtes en train de fermer la porte brutalement.

Le président: Monsieur Edwards, vous disposez de cinq minutes que vous pouvez utiliser vous-même en totalité ou partager avec vos collègues.

M. Edwards: Merci, monsieur le président. Je vous souhaite la bienvenue, monsieur le ministre. Je suis heureux d'avoir la possibilité de vous rencontrer. Je me rappelle très bien que votre intervention a été très appréciée au cours des derniers jours de 1984 afin de faire avancer les travaux de Place Canada à Edmonton. Il s'agissait là de travaux fournisseurs d'emplois dans une province où sévit la dépression. Je puis vous dire que les emplois qui ont été acquis de cette façon sont très appréciés.

Si je comprends bien, dans le cas de Place Canada, la transaction conclue par l'administration précédente, consiste en une entente de location-vente. De temps en temps, le vérificateur général a critiqué ce genre de transaction, parce qu'il s'agit d'une façon d'éviter les frais d'immobilisation en répartissant les coûts sur de très nombreuses années financières et, dans ce cas-ci, 30 ans si je ne me trompe. Pourriez-vous nous dire ce que vous pourriez répondre face à de telles critiques et si vous-même êtes en faveur de poursuivre des transactions de ce genre.

M. Lafontaine: Monsieur le président, je ferai quelques commentaires, après quoi je demanderai à M. Perrier d'en faire quelques-uns également. Le député parle du vérificateur général et des critiques que celui-ci avait formulées. Si je ne me trompe, ces critiques étaient doubles. D'une part, il remettait en question, il y a quelques années, le fait de savoir si le ministère disposait vraiment de l'autorisation juridique de procéder à de telles transactions de location-vente. Deuxièmement, le vérificateur général estimait que puisqu'il s'agissait d'une transaction qui porterait sur une période de 30 ans, comme le député l'a mentionné, ces coûts devraient être imputables à la Chambre.

Tout d'abord, il faut savoir que la Loi sur les travaux publics a été modifiée et que, depuis 1986, la loi stipule bel et bien que notre ministère a l'autorisation juridique, non seulement de procéder à des ententes de location-vente sur des terres que nous possédons mais également sur des terres que nous ne possédons pas. Quant à la deuxième critique, nous avons décidé, je crois, à la satisfaction du vérificateur général, d'imprimer les détails de ces transactions de location-vente à la partie III du Budget qui indique les transactions financières du gouvernement portant sur plusieurs années.

Il faut également signaler que si le vérificateur général mettait en doute l'autorisation juridique dans le passé, le ministère de la Justice a toujours maintenu le contraire. À la suite de la modification de la Loi sur les travaux publics, les choses sont claires.

Le président: Merci.

[*Text*]

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, Mr. Perrier can add additional details on lease purchases if the members are so interested.

Le président: Monsieur Perrier, voulez-vous ajouter quelque chose?

Mr. A.J. Perrier (Assistant Deputy Minister, Realty, Department of Public Works): Although the expression encloses the word "purchase", lease purchase is nothing but a lease with an option to purchase at a certain time. So if you consider that the department leases a very, very large amount of space across this country—and over a period of time, we intend to obtain control of it—if you consider that you lease a building for maybe 20 or 25 years because it happens to be economical at that time, if you can get an option to purchase at the end of a similar term of 25 years for a nominal sum, let us say, then of course, the Crown has a great benefit in obtaining a building for a very, very low amount at that time. But the main objective of it is to lease and have the option to purchase at a nominal sum.

Mr. Edwards: Thank you, Mr. Perrier and Mr. Lafontaine. I would like to go to the question my colleague opposite raised, and that is the employment of Douglas Cardinal as architect for the National Museum of Man. I am naturally proud of his involvement, since he is an Albertan, and I wonder if there is any kind of policy within the Department of Public Works to ensure that architects and others have equal opportunity at projects across this country. In other words, are we geographically indifferent?

Mr. G.Y. Sebastyan (Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services, Department of Public Works): Mr. Chairman, we have 1,200 consulting contracts a year. We have clear principles on the basis of which these consultant contracts are awarded. Below $15,000, it is a purely bureaucratic process on the basis of using local consultants and spreading the work. Between $15,000 and $100,000, again on the same principle, we produce a short list of competent consultants for ministerial decision. Over a $100,000 fee, we propose a list. Once that list is approved, we go out for proposals and evaluate those proposals against set criteria. We have very limited negative comments on our selection process.

Mr. Edwards: Are you satisfied that it is geographically fair?

Mr. Sebastyan: One of our main principles is that the consultant should come from the geographical area where the work is being done.

Mr. Edwards: Thank you.

The Chairman: Thank you, Mr. Edwards. I am sorry, but your time is up. Mr. Cassidy, five minutes.

[*Translation*]

M. Lafontaine: Monsieur le président, M. Perrier pourrait ajouter des détails supplémentaires quant aux transactions impliquant la location-vente au cas où les députés s'y intéresseraient.

The Chairman: Mr. Perrier, would you like to add anything?

M. A.J. Perrier (sous-ministre adjoint, Immeubles, ministère des Travaux publics): En fait, la location-vente représente une location avec option d'achat à un certain moment. Si vous réfléchissez au fait que le ministère loue énormément de locaux dans le pays qu'il voudra acquérir à un moment ou à un autre, s'il loue un édifice pendant 20 ou 25 ans pour des raisons économiques, et s'il peut en fin de compte acheter cet édifice à la fin de ces 25 ans pour une somme minimale, il est certain que la Couronne a tout à gagner en procédant de cette façon. L'objectif principal est de louer avec option d'achat pour une somme minimale.

M. Edwards: Je vous remercie, messieurs Perrier et Lafontaine. J'aimerais passer à la question qui a été soulevée par mon collègue de l'autre côté de la table, je veux parler de l'engagement de M. Douglas Cardinal comme architecte du nouveau Musée national de l'homme. Je suis naturellement fier de sa participation, étant donné qu'il s'agit d'un Albertain. J'aimerais savoir si le ministère des Travaux publics a adopté une politique permettant de s'assurer que les architectes et autres professionnels ont une chance égale de participer aux grands travaux partout au pays. En d'autres termes, la question de la géographie entre-t-elle en ligne de compte?

M. G.Y. Sebastyan (sous-ministre adjoint, Services d'architecture et de génie, ministère des Travaux publics): Monsieur le président, nous passons 1,200 contrats de consultation par an, en nous basant sur des principes clairs quant à l'octroi de ces contrats. Pour les contrats de 15,000$ et moins, nous utilisons un processus strictement bureaucratique en engageant des consultants locaux. Pour les contrats de 15,000 à 100,000$ nous adoptons le même principe, nous établissons une petite liste de consultants compétents que nous soumettons au ministre pour qu'il prenne une décision. Quant aux contrats de 100,000$ ou plus, nous établissons une liste. Quand celle-ci est approuvée, nous essayons d'obtenir des propositions, que nous évaluons en tenant compte de toute une série de critères. Nous avons très peu de commentaires négatifs qui sont formulés quant à notre processus de sélection.

M. Edwards: Estimez-vous que la façon de procéder soit juste du point de vue de la répartition géographique?

M. Sebastyan: Une des principes de base est que le consultant devrait provenir de la région géographique où le travail est fait.

M. Edwards: Merci.

Le président: Merci, monsieur Edwards. Je regrette mais votre temps est écoulé. Monsieur Cassidy, vous disposez de cinq minutes.

[*Texte*]

M. Cassidy: Monsieur le ministre, j'aimerais poser des questions au sujet de mon projet pour un comité consultatif local qui contribuerait au travail de la Commission de la Capitale nationale. Du fait de la faiblesse de la Commission de la Capitale nationale, cela veut dire que les commissaires viennent de partout, mais ils ne constituent pas vraiment un moyen de communication pour les gens qui sont desservis directement par la CCN.

Mme Pigott a dit qu'elle travaille avec les maires et qu'il est difficile d'avoir une représentation auprès de tant de municipalités et aussi qu'il est difficile d'avoir 25 personnes qui représentent toute la communauté. Effectivement, c'est difficile ici au Canada; au Parlement, nous avons 282 députés qui représentent 25 millions de Canadiens.

Du fait de la faiblesse de la Commission nommée et du fait du manque d'un comité consultatif local, les neuf députés de la région sont les seuls qui pourraient vraiment représenter les gens de cette région auprès de la Commission de la Capitale nationale. Ou bien il y a Mme Pigott, ou bien il y a un membre du cabinet d'Ottawa-Hull, s'il y en avait un, mais il n'y en a pas présentement.

L'année dernière, après avoir communiqué mon projet, j'ai reçu 29 réponses venant de municipalités, de groupes communautaires, d'associations ethniques et d'échevins. De ces 29 réponses, 25 étaient pour la création d'un comité consultatif local pour la CCN. La seule opposition majeure venait du gouvernement régional d'Ottawa—Carleton, qui voulait, j'imagine, garder le lien entre M. Andrew Haydon et la présidente de la Commission de la Capitale nationale. Mais 25 sur 29 pour la création de ce comité constitue une forte proportion. Evidemment tous n'étaient pas d'accord sur les modalités de création de ce comité consultatif, mais l'idée a été bien acceptée.

• 1955

Comme je l'ai déjà dit, les problèmes se rapportant à la Résidence du gouverneur général ou à *Mile Circle* découlent du manque de communication avec cette région. Et même si la création d'un comité consultatif ne remplacera pas les autres moyens de communication, tels que les journaux ou les consultations auprès de groupes spécifiques, de fonctionnaires et de gens qui s'intéressent à ces questions, ce comité pourra agir comme intermédiaire.

Monsieur le ministre, êtes-vous prêt à réaliser ce projet de création d'un comité consultatif pour une durée de deux ans qui pourrait aider la Commission de la Capitale nationale et permettre d'éviter les problèmes découlant de ce manque de communication que nous avons connu ces derniers mois.

M. La Salle: Je dirai tout de suite que je suis en faveur de toutes consultations. Je veux que tout cela se fasse dans un esprit de concertation. Je ne suis pas convaincu qu'en ajoutant des comités, ce soit la meilleure façon de régler des problèmes qui relèvent de la Commission de la Capitale nationale.

J'inviterai la présidente de la Commission à voir si elle peut améliorer son système de communication ou de consultation pour l'ensemble du territoire, mais il ne faudra jamais perdre

[*Traduction*]

Mr. Cassidy: Mr. Minister, I would like to ask questions concerning my proposal for a local consultative committee that would contribute to the work of the National Capital Commission. The National Capital Commission lacks teeth, its commissioners come from all over the country, but they do not properly constitute a vehicle for communication for people who are directly served by the NCC.

Mrs. Pigott said that she works with mayors and that it is difficult to have a proper representation with all these municipalities and at the same time that it is difficult to have 25 people representing the community. Of course things like that are difficult in Canada. We have 282 MP's representing 25 million Canadians at the House of Commons in Ottawa.

Because of the weakness at the National Capital Commission and because of the lack of local consultative committee, the nine MP's in the region are the only ones that could be truly said to represent the people of this region at the National Capital Commission, or there is Mrs. Pigott, or there could be a Member from the Cabinet, an MP for Ottawa—Hull if there were any such thing.

Last year, after I announced my proposal, I received 29 answers from municipalities, community groups, ethnic associations and aldermen. Of the 29 people who replied, 25 were in favour of the creation of a local advisory committee for the NCC. The only real opposition came from the Regional Government of Ottawa-Carleton which, I would imagine, would like to retain the link between Mr. Andrew Haydon and the chairman of the National Capital Commission. But 25 out of 29 is really quite a high proportion of people in favour of the committee. Naturally, they were not all agreed on the form it would take, but were generally in favour of the concept.

As I stated earlier, the problems related to the Governor General's residence and to the Mile Circle are due to a lack of communication with the region. Although the advisory committee would not replace the other avenues of communication such as newspapers or consultation sessions with specific groups, officials and interested individuals, the committee could certainly act as an intermediary.

Mr. Minister, are you ready to bring this idea of an advisory committee to fruition, to establish the committee for two years so that it could assist the National Capital Commission and circumvent these problems that are due to the lack of communication that has prevailed in recent months.

Mr. La Salle: Right off the bat, I would like to say that I am in favour of any consultation. I want it to be done in a spirit of co-operation. I am not convinced that creating committees is the best way to solve problems related to the National Capital Commission.

I will ask the Chairman of the National Capital Commission whether she could do something to improve communications and consultation in the area, but we must not lose sight of the

[*Text*]

de vue que la Capitale nationale représente le Canada et, partant, cet esprit national que nous voulons faire partager à l'ensemble des Canadiens, il faut le situer dans un ensemble et encourager une plus grande participation des provinces puisque les efforts de ces provinces nous permettent de crier bravo à ce beau pays qui comprend les dix provinces.

M. Cassidy: Malheureusement, les commissaires de la Commission de la Capitale nationale sont des inconnus dans la région. Je ne sais pas s'ils sont connus dans leurs régions respectives, mais les cinq qui viennent de la région sont des inconnus, même à Ottawa—Carleton.

La Commission de la Capitale nationale est faible, et c'est le problème. Je ne suis pas en désaccord avec le Ministre lorsqu'il dit que la Commission de la Capitale nationale joue un rôle national, mais elle le fait en desservant des gens d'une région de 800,000 personnes qui habitent la Capitale nationale, et c'est pour cela qu'il est important d'articuler la relation entre la Commission et les gens de cette région.

M. La Salle: Vous allez reconnaître quand même que Mme Pigott, comme présidente et probablement M. Drury auparavant,—je ne me souviens pas, je n'ai pas travaillé avec M. Drury—se sont toujours préoccupés des structures municipales et régionales. C'est important parce que quand on s'adresse aux municipalités de Hull, de Gatineau, d'Aylmer, d'Ottawa, on s'adresse directement aux élus de la région.

En outre, je ne suis pas tout à fait d'accord avec vos vues suivant lesquelles la Commission est faible. Elle a une présidente, qui est très compétente . . .

M. Cassidy: C'est au niveau des commissaires qu'il y a faiblesse.

M. La Salle: Mais je répète que, si on peut améliorer et renforcer ce mécanisme de consultations, je suis convaincu que Mme Pigott sera fort heureuse de le faire et de répondre à la question que vous posez.

M. Ferland: À la page 3 de votre rapport, vous tentez de répondre au vérificateur général au sujet des espaces utilisés et non utilisés. Je sais que vous faites un effort de rationalisation des espaces. Où en êtes-vous présentement avec la rationalisation des espaces vacants? Est-ce qu'on en a encore? Avez-vous trouvé la solution?

• 2000

M. La Salle: Si on n'en avait pas du tout, ce serait une erreur de notre part, parce que le secteur privé aurait probablement du plaisir avec nous. Il n'en demeure pas moins que les locaux que nous avons vendus étaient des espaces immenses pour lesquels nous devions dépenser des millions de dollars, pour l'entretien, en remplacement de taxes, etc. On dit dans notre rapport qu'on a vendu pour au-delà de 60 millions de dollars de terrains ou de bâtiments qui ne servaient plus au gouvernement. Je pense qu'on a ainsi apaisé les inquiétudes justifiées du vérificateur général. Ce qui est fort intéressant, c'est que ces ventes sont la mise en application de la philosophie du gouvernement qui veut encourager le secteur privé à investir. Les nouveaux propriétaires de ces établissements, de ces terrains, investissent des sommes extraordinaires, qui

[*Translation*]

fact that the National Capital represents Canada. We must not forget that we want to share this national spirit with all Canadians and, to do so, we must situate it in a larger picture and encourage greater involvement of the provinces. It is thanks to efforts by the provinces that we will be able to truly celebrate this wonderful country and its 10 provinces.

Mr. Cassidy: Unfortunately, the commissioners at the NCC are unknown in the area. I do not know whether they are known in their own regions, but the five commissioners here are unknown, even in the Ottawa-Carleton area.

The National Capital Commission is weak and therein lies the problem. I do not disagree with the Minister when he says that the National Capital Commission has a national profile to maintain, but it must do so by serving the 800,000 people who live in the National Capital area. That is why it is important to clarify the relationship between the commission and the people in the region.

Mr. La Salle: You will admit, however, that as chairman, Mrs. Pigott and probably Mr. Drury before her, but I do not know as I did not work with Mr. Drury, have always been concerned with municipal and regional government. This is important, because when one is dealing with the municipalities of Hull, Gatineau, Aylmer and Ottawa, one has to deal directly with the elected representatives of the region.

Furthermore, I do not entirely agree that the commission is weak. It has a chairman, and she is very competent.

Mr. Cassidy: The weakness lies at the level of the commissioners.

Mr. La Salle: If there is any possibility for improving and strengthening this consultative mechanism, I am sure that Mrs. Pigott will be delighted to do so and to answer the question you have raised.

Mr. Ferland: On page 3 of your report, you attempt to reply to the Auditor General's statement regarding used and unused space. I know that you have been trying to rationalize the use of space to a certain extent. What is the current status of the effort to rationalize vacant space? Is there still any unused space? Have you found a solution?

Mr. La Salle: I think it would be a mistake not to have any at all because the private sector would certainly make a lot at our expense. We sold a lot of space which was costing us millions of dollars in upkeep, grant in lieu of taxes, and so forth. In the brief, we state that we sold more than $60 million worth of buildings and property that the government was no longer using. In doing so, we probably appeased some of the very justified concerns of the Auditor General. It is interesting to note that the sale of this space represents the philosophy of the government who wants to encourage private sector investment. The new owners of this property, of the lots, are investing incredible amounts in their projects, amounts that exceed a billion dollars. The property and buildings we are

[*Texte*]

dépassent le milliard de dollars pour leurs projets. Les terrains ou édifices que nous allons vendre sont les plus intéressants pour les investisseurs, pour des projets domiciliaires ou autres.

M. Ferland: À la page 3, on parle de mètres carrés, d'espace dans les édifices. Parle-t-on à ce moment-là d'édifices à bureaux ou de terrains, de propriétés que la Couronne possède un peu partout et que votre ministère est obligé d'entretenir?

M. Lafontaine: On parle d'espaces à bureaux.

M. Ferland: Je vais vous parler de mon petit coin de pays, qui est la région de Québec. Vous dites à la page 7 que vous avez des responsabilités au niveau du transport maritime et que 8 millions de dollars ont été prévus pour exploiter des bassins de radoub à Esquimalt, Selkirk et Lauzon. Quelle part de ces 8 millions de dollars revient au secteur de Lauzon?

M. La Salle: C'est toute l'histoire des cales sèches.

M. Lafontaine: Monsieur le président, nous n'avons pas les détails ici, mais il s'agit des dépenses d'exploitation des trois cales sèches, c'est-à-dire celles de Selkirk, d'Esquimalt en Colombie-Britannique et de Lauzon. Monsieur le président, nous vous ferons parvenir les détails.

M. Ferland: En ce qui concerne le Vieux-Port de Québec, je sais qu'il y a des projets d'investissement. Est-ce que votre ministère est impliqué dans ces investissements ou si ce sont uniquement des investissements du secteur privé?

M. La Salle: Ce sont uniquement des investissements du secteur privé, comme nous l'avions annoncé lorsque j'avais nommé les membres du nouveau conseil d'administration à Québec.

M. Ferland: Selon certaines rumeurs, tous les travaux qui ont été entrepris jusqu'en 1984 dans le Vieux-Port de Québec auraient nécessité des investissements de 110 ou 115 millions de dollars. Est-ce exact?

M. La Salle: Environ 100 millions de dollars.

M. Ferland: Je vous remercie, monsieur le ministre.

The Chairman: Mr. Keeper, five minutes.

Mr. Keeper: Mr. Minister, I want to refer to the property the federal government owns, or at least has until now, on Sparks Street Mall. There was some reference in the budget to the Minister of Finance putting that up for sale. I wanted to take note of the fact of the value of keeping that property from a couple of perspectives and get your evaluation of it.

The first point is that I understand that this property was acquired in the first place to try to see that the development of the centre town would be in conformance with Parliament Hill, in particular that the view of Parliament Hill would not be destroyed by high-rise buildings. That is one advantage of keeping that property in public hands rather than selling it to try to save a dollar and lose the value of the view of Parliament Hill.

[*Traduction*]

selling are the most attractive to investors for housing projects and other projects.

Mr. Ferland: On page 3 you mentioned the square meters of space available in the buildings. Now, are you talking about office space or lots or property that the Crown has spread out and that your department must maintain?

Mr. Lafontaine: We are talking about office space.

Mr. Ferland: I would now like to talk about a little corner of our country, the Quebec region. On page 5 in your brief, you state that you have certain responsibilities for transportation by sea and that $8 million have been set aside for the development of the refit docks in Esquimalt, Selkirk and Lauzon. What proportion of the $8 million is designated for Lauzon?

Mr. La Salle: That is the whole question of dry docks.

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, we do not have the details here, but these are operating costs for the three dry docks at Selkirk, Esquimalt in British Columbia and Lauzon. Mr. Chairman, we will submit those details later.

Mr. Ferland: Now, I do know that there have been some investment projects for the Old Port of Quebec. Is your department involved in that investment or is it strictly private sector?

Mr. La Salle: It is strictly private sector investment as we announced when I appointed the members of the new Board for Quebec.

Mr. Ferland: Some rumours have it that the work done on the Old Port of Quebec up until 1984 costs something in the order of $110 million or $115 million. Is this so?

Mr. La Salle: Approximately $100 million.

Mr. Ferland: Thank you, Mr. Minister.

Le président: Monsieur Keeper, cinq minutes.

M. Keeper: Monsieur le ministre, je voudrais aborder la question des biens immobiliers que possède le gouvernement fédéral sur la rue piétonnière Sparks. Dans le budget, il avait été question que le ministre des Finances les mette en vente. Je voulais étudier la possibilité de garder ces propriétés et ceci de plusieurs points de vue et obtenir des commentaires de votre part.

Je crois savoir qu'à l'origine on avait acheté ces propriétés afin d'assurer l'aménagement du centre-ville en conformité avec celui de la Colline parlementaire, d'autant plus qu'il ne fallait pas bloquer la vue de la Colline parlementaire en construisant des grandes tours. C'est un des avantages qu'il y a à garder ces propriétés dans le domaine public plutôt que de les vendre pour essayer d'économiser quelques sous et de bloquer la vue du Parlement.

[*Text*]

• 2005

The other thing is Parliament is growing and expanding, and certainly there is a distinct possibility that at some time in the future the property across the street, on Wellington and then on Sparks Street, would make a natural addition to the House of Commons complex—that if there were a need for offices for additional Members of Parliament, or staff, or adequate provision for space, it would be a natural and logical route of expansion.

Mr. Minister, I will read to you a statement made by a local developer, the president of Terrace Investments, Bruce Firestone, who said:

> I think it is a very short-term outlook (that is to sell the property). I can guarantee you a future government will be buying it back again in 20 years.

I am wondering if the idea of selling that property is not very short-term. While it may save a few dollars today, really we lose a lot in the process.

M. La Salle: Vous avez parfaitement raison de nous inviter à la sagesse en ce qui concerne ce centre-ville important et ces espaces qui seront éventuellement nécessaires à des députés de plus en plus nombreux. Dès la semaine prochaine, Mme Pigott me présentera une série de suggestions ayant trait aux décisions que nous devrons prendre. Je ferai part de ces propositions importantes au comité responsable des services aux députés. L'an passé, j'ai eu l'occasion de comparaître devant ce comité de la Chambre qui était présidé, et qui l'est peut-être encore, par M. Prud'homme. Soyez assurés que nous sommes bien conscients de l'importance à long terme du centre-ville, mais il est bon que vous nous la rappeliez ce soir.

Mr. Keeper: I congratulate the wisdom of the Minister, Mr. Chairman. I assume he is saying that the value of that property as it affects the view to Parliament Hill and the future development of the needs for space on Parliament Hill is being taken into account. Are you then saying, Mr. Minister, that you have decided not to sell that property?

M. La Salle: Ni l'un ni l'autre.

M. Keeper: Un vrai politicien!

M. La Salle: Le ministre des Finances nous invite à rationaliser nos propriétés et pas nécessairement à les vendre. Nous ferons cet examen avec toute la sagesse qui s'impose, et nous prendrons une décision. S'il s'avérait sage de ne pas vendre ces propriétés, dans un secteur aussi vital, eh bien, le gouvernement les garderait.

Mr. Keeper: I take it then that the government has not taken any decision on this.

Mr. Lafontaine: Mr. Chairman, the word, I think, in the budget was "targeted" for sale. We have been asked by the new Bureau of Real Property Management in Treasury Board, Public Works and the NCC . . . We are working jointly, as the Minister has said, to look at the kind of plans that may evolve for reasons the member has mentioned, and once these have been rationalized and recommendations have been presented to the Minister, they will then go to the central body. I think the

[*Translation*]

D'autre part, le Parlement continue à se développer et à grandir et il est donc tout à fait possible qu'un jour ou l'autre ces propriétés de l'autre côté de la rue, rue Wellington puis rue Sparks, puissent naturellement venir s'ajouter au complexe de la Chambre des communes. Si l'on avait besoin de bureaux supplémentaires pour les députés, ou le personnel ou toute autre chose, il serait normal de les trouver là.

Monsieur le ministre, je vais vous lire une déclaration d'un entrepreneur local, le président de *Terrace Investments*, Bruce Firestone:

> J'estime que c'est ne pas regarder très loin (que de vendre ces propriétés). Je puis vous garantir qu'un jour le gouvernement rachètera ces propriétés, peut-être dans 20 ans.

Je me demande en effet si cette idée de vendre ces propriétés ne relève pas de la myopie. Peut-être que cela économisera quelques dollars aujourd'hui mais nous y perdrons certainement finalement beaucoup.

Mr. La Salle: You are perfectly right to advise us to be prudent with regards to this important downtown area, and the space that might become necessary for the growing number of members. Next week already Mrs. Pigott is going to submit a series of suggestions dealing with these important matters. I will, in turn, table these important proposals with the committee responsible for member services. Last year, I had the opportunity of appearing before this House committee, which was chaired, and which might still be chaired by Mr. Prud'homme. I can assure you that we are quite conscious of the long-term importance of this area, but it is always quite useful that you remind us of such matters.

M. Keeper: Je félicite le ministre de sa sagesse. Je suppose que cela veut dire qu'il tient compte de la valeur de telles propriétés en ce sens qu'elles donnent sur le Parlement et des besoins futurs du Parlement. Cela veut-il dire, monsieur le ministre, que vous avez décidé de ne pas vendre ces propriétés?

Mr. La Salle: I have not decided either way.

Mr. Keeper: A real politician!

Mr. La Salle: The Minister of Finance has asked us to rationalize and not necessarily to sell our property. We will go through this exercise with all the wisdom that is warranted and will then make a decision. If it appeared wise not to sell this property, in such a vital area, the government would certainly keep it.

M. Keeper: J'en conclus que le gouvernement n'a donc pas pris de décision à ce sujet.

M. Lafontaine: Monsieur le président, je crois que le budget disait que l'on envisagerait la vente de ces propriétés. Le nouveau bureau de la gestion de l'immobilier du Conseil du Trésor, des Travaux publics et de la CCN nous a demandé d'examiner la question. Comme le ministre le disait, nous considérons le genre de plan que l'on peut envisager en tenant compte des éléments mentionnés par les députés et lorsque certaines recommandations auront été présentées au ministre,

[*Texte*]

Minister is saying this is why there is no decision at this point. We are doing the rationalization, and it has to be done against the long-term plans. And there is very close co-operation between the two agencies on this matter.

The Chairman: Mr. MacDougall, five minutes.

Mr. MacDougall: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Chairman, through you, I would like first to comment to both the Minister and Mrs. Pigott. Last night I had the opportunity to be at the dinner for our Young Canadians, and I say to both of you it was an excellent evening, and the response by our young people across Canada was just excellent on the week they had here in Ottawa.

Every time constituents come from my riding of Timiskaming, they have a tendency to go to the Sparks Street Mall and they always seem to marvel. What plans do you have for the Sparks Street Mall in the next year or two?

• 2010

Mrs. Pigott: This is a subject I love to talk about. We at the NCC feel very deeply about the long-term planning of what we call the parliamentary precinct. This whole area, with the needs of the House of Commons . . . I mean, there are very real needs for you people. And also with the next census there will be additional MPs with their needs. We sense this whole area in here is of great importance.

Mr. Cassidy mentioned the siting of the American embassy. One of the reasons we are desperately trying to relocate the American embassy is because they own, right across the street from you, not only their building but the parking lot going west and the additional small building. So there is absolutely no way we can have a master plan for this area without relocating the American embassy.

We think the Sparks Street Mall, and then that incredible piece of real estate called Canlands, which is that whole block between O'Connor, Metcalfe, Queen and Slater . . . We have had quite long meetings with regional government and the city on not only your needs around Parliament but also the ceremonial route, and their needs, too. What do we do about the bus mall? What do we do about finding parking spaces? If you asked a tourist today, the number one concern they have is where do you park in the downtown core? So with all these concerns, along with Public Works and their properties, we feel there should be some master planning, and we are in the process of doing that. We have had some very excellent meetings with the region and with the city on this, and we are progressing.

The Sparks Street Mall is very special, but unfortunately over the years the Rideau Centre has sort of sucked out a great number of the key retail stores. And so again, with the city, we are looking at what needs to happen to preserve that area. I think one of them is changing the shopping hours. Perhaps one of them is to have more restaurants and boutiques where you

[*Traduction*]

elles seront ensuite soumises à l'organe central. C'est pourquoi le ministre a dit que l'on n'avait pas encore pris de décision. La rationalisation que nous sommes en train de faire doit être considérée à long terme. Les deux organismes travaillent en étroite collaboration à ce sujet.

Le président: Monsieur MacDougall, cinq minutes.

M. MacDougall: Merci, monsieur le président. J'aimerais tout d'abord m'adresser à la fois au ministre et à Mme Pigott. Hier soir j'étais au dîner offert à nos Jeunes Canadiens et je peux vous dire à l'un et à l'autre que j'ai passé une excellente soirée. Ces jeunes qui venaient de toutes les régions du Canada étaient ravis de la semaine passée à Ottawa.

Chaque fois que j'ai de la visite de ma circonscription de Timiskaming, mes électeurs vont sur le mail de la rue Sparks et sont émerveillés. Quels projets avez-vous pour ce mail dans les deux prochaines années?

Mme Pigott: C'est un sujet qui me plaît beaucoup. À la CCN, nous attachons une très grande importance à la planification à long terme de ce que nous appelons l'enclave parlementaire. Tout ce secteur, qui doit répondre aux besoins de la Chambre des communes, car il est certain que vous avez des besoins réels, tout ce secteur nous intéresse beaucoup. D'autre part avec le prochain recensement, il y aura d'autres députés. Nous considérons donc que tout ce secteur est extrêmement important.

M. Cassidy a parlé de l'emplacement de l'ambassade américaine. Une des raisons pour lesquelles nous essayons désespérément de déménager l'ambassade américaine, c'est parce que les États-Unis sont propriétaires, juste en face, non seulement de leur immeuble mais également du terrain de stationnement à l'ouest et du petit immeuble à côté. Il est donc impossible d'envisager un plan général pour ce secteur sans déplacer l'ambassade américaine.

Nous estimons que le mail de la rue Sparks et tout ce pâté de maisons entre O'Connor, Metcalfe, Queen et Slater doit être considéré. Nous avons eu de très longues réunions avec l'administration régionale et la municipalité non seulement à propos de vos besoins au Parlement, mais également de l'itinéraire des visites officielles et de tout ce que cela comporte. Que fait-on de la voie des autobus? Que fait-on en fait de stationnement? Si vous interrogez un touriste aujourd'hui, sa principale préoccupation est de savoir où garer sa voiture au centre-ville? Si l'on considère tout cela, plus Travaux publics et ses propriétés, il est évident qu'il faut envisager une planification globale et c'est justement ce que nous avons entrepris. Nous avons eu d'excellentes réunions avec la région et la municipalité et je peux dire que les choses avancent.

Le mail de la rue Sparks est quelque chose de très spécial, mais malheureusement le Centre Rideau a progressivement attiré un grand nombre des magasins qui l'occupaient. Là encore, avec la municipalité, nous examinons ce que l'on peut faire pour préserver ce quartier. On peut d'une part penser à modifier les heures d'ouverture des magasins. Peut-être que

[*Text*]

create an ambience something like the market area. But it is a precious piece of real estate very close to Parliament, and it should really be almost the main street of Parliament, as far as I am concerned.

A lot of work has to happen in the next three or four years. One of the best things about a time of restraint is you take the time to plan. I will say that I hope the properties on Sparks Street, and Canlands, will be held for the moment until we can come up with a master development plan. But we are working with the four agencies: Public Works, the region, and the city, because we have to do it together.

Mr. MacDougall: If you are having problems with the American embassy, the riding of Timiskaming will certainly take it any time at all.

Mrs. Pigott: Yes, especially with the dollars they are going to invest. But do not worry, every municipality in the region has offered. The most delightful one, if you will excuse me, came from the Mayor of Buckingham, who said he would like to have them because he had a fire truck that had a ladder, and he was sure they would need it at some point. That was our delightful Mr. Scullion.

Mr. MacDougall: Mrs. Pigott, you have also been mentioning about sweeping new powers in regard to Ottawa and the central focus of Canada in culture and sovereignty. Could you address that a little bit?

Mrs. Pigott: As you know, when I was asked by the Prime Minister to assume the chairmanship, he spoke with me about a new mandate for the commission. But if I can just give you a little historical reference, you must remember that when Sir John A. MacDonald asked the Queen to choose in this compromise situation between Upper and Lower Canada, it was a lumber town with very little beauty.

• 2015

Sir Wilfrid Laurier then struck the first commission, then we followed in his footsteps about beautifying the capital. But it was Mackenzie King who brought Jacques Gréber here. Jacques Gréber laid out the great principles of making this capital a capital for the 21st century. It was to protect the waterfront, that incredible piece of greenery of the 88,000 acres of the park, the greenbelt around the south which was to be the lungs of the capital, and those driveways which were the approaches to the shrine.

Jacques Gréber's plans have been almost completed. We now have to detail more of what he has done. We have almost finished that physical side of the capital. And what we have been working on in the past year is a new mandate, a fresh mandate built on the Gréber plan of what should happen.

[*Translation*]

l'on pourra également envisager d'avoir davantage de restaurants et de boutiques pour créer une ambiance qui rappelle peut-être le quartier du marché. Mais c'est en effet un secteur tout près du Parlement qui est très précieux et qui devrait presque être considéré comme la rue principale du Parlement.

Il va falloir faire beaucoup de choses dans les trois ou quatre prochaines années. Un des gros avantages d'une période de restriction, est qu'on prend le temps de planifier les choses. J'espère que les propriétés de la rue Sparks et de ce pâté de trois ou quatre rues dont je parlais tout à l'heure seront conservées en attendant que nous ayons arrêté un plan global d'aménagement. Mais nous travaillons avec les quatre organismes responsables: Travaux publics, la région et la municipalité, car c'est quelque chose qu'il faut faire ensemble.

M. MacDougall: Si vous ne savez pas quoi faire de l'ambassade américaine, la circonscription de Timiskaming sera ravie de l'accueillir quand vous voudrez.

Mme Pigott: Oui, surtout quand on considère les investissements que cela va représenter. Mais ne vous inquiétez pas, toutes les municipalités de la région se sont proposées. L'offre la plus adorable est venue du maire de Buckingham qui a dit qu'il voulait que l'ambassade vienne s'installer là-bas, parce qu'ils avaient un fourgon d'incendie avec une échelle et qu'il était certain que celui-ci serait nécessaire à un moment ou à un autre. C'était M. Scullion.

M. MacDougall: Madame Pigott, vous avez également parlé de nouveaux pouvoirs énormes pour Ottawa comme point focal de la culture et de la souveraineté du Canada. Pourriez-vous préciser un peu ce que vous entendez par là?

Mme Pigott: Comme vous le savez, quand le premier ministre m'a demandé d'assumer la présidence de la Commission, il m'a parlé du nouveau mandat qu'il envisageait pour la Commission. Je me contenterais toutefois de vous citer une petite page de l'histoire car vous vous rappellerez certainement que lorsque Sir John A. MacDonald a demandé à la Reine de choisir ce site à mi-chemin entre le Haut et le Bas-Canada, il ne s'agissait que d'une petite ville qui vivait du bois et n'était pas très belle.

C'est Sir Wilfrid Laurier qui a créé la première commission dont nous perpétuons la vocation, qui est d'embellir la capitale. Cependant, c'est Mackenzie King qui a fait venir Jacques Gréber. C'est Jacques Gréber qui est à l'origine de ces grands principes devant faire de cette capitale une capitale du XX1^{e} siècle. L'objectif était de protéger les rives des cours d'eau, cette zone incroyable de verdure que représentent les 88,000 acres du parc, la ceinture verte au sud qui devait être le poumon de la capitale, et ce réseau routier qui devait permettre d'accéder au sanctuaire.

Les plans de Jacques Gréber ont été pratiquement respectés. Nous devons maintenant y apporter la touche finale. Les problèmes physiques de la capitale sont pratiquement résolus. Depuis un an, nous avons un nouveau mandat, mandat qui est en quelque sorte une suite au plan Gréber.

[*Texte*]

The physical side of the capital still must be maintained, but there is another side. And the other side is this interpretive side, the soft side. I do not know. It is hard to describe it, but it is the interpretation. It is our festivals. It is the cultural and political side of our capital, and that is what we are working on.

The third area is this whole area of co-ordination. I am very sensitive to what Mr. Cassidy has mentioned. I find it a little difficult when he says that the local commissioners are nobodies, because, to be perfectly frank, our local commissioners have been just super. They are citizens in this town and do take a tremendous interest in the community.

Just to be honest and to get one quick one, the CBC has recently released a poll where 73% of the people in this area responded that they felt we were communicating and doing a good job, better than the region and the city. That is my quick one. But I do want to say to you that . . .

Mr. Cassidy: I want to respond to that. A point of . . .

The Chairman: I am sure Mr. Cassidy will follow on that in a few minutes. I am not worried.

Mrs. Pigott: Mr. Cassidy and I have discussed things for many years in this city.

Coming back to this whole question of the interpretive . . . We have to co-ordinate so much of our efforts these days. There are 17 federal agencies which have an effect on the capital, from the CBC, Public Works, Secretary of State, National Arts Centre, and this in a time of short money and the incredible task we have to do, we have to play a co-ordinating role. We are not asking for a pyramid kind of organization where we sit at the top and mandate these things. We are asking for the kinds of . . . Like the hub of the wheel, where at the NCC we bring together around our table from both sides of the river all of those people who care about this incredible symbol, the symbol of Canada, the capital of Canada.

What we have asked, and we are in the process of going through the Cabinet committees and thanks to the leadership of our Minister we are almost there, is for this kind of mandate and role. Our polling tells us that in the country the country sees the capital as a very necessary symbol at this time in our nation's history. And they are saying that they want a meeting place, a place to keep the national treasures, a place to bring the children, a place of pride, a window on the world—all those words. So we sense that Gréber was a wonderful time in the development of this capital, and we sense that this next phase, the chapter after Gréber, is this other side of fine-tuning the capital, of co-ordinating all those who want to make it a great capital.

The Chairman: Thank you, Mrs. Pigott. Mr. Cassidy, you have five minutes.

[*Traduction*]

L'aspect physique de la capitale doit toujours être entretenu, mais il y a un autre aspect. Cet autre aspect, ce sont les fonctions et les rôles de la capitale. Cet aspect est difficile à décrire mais ce sont, par exemple, nos festivals, les manifestations culturelles et politiques de notre capitale. C'est la mission que nous confie ce nouveau mandat.

Le troisième domaine est celui de la coordination. Je suis très sensible aux remarques de M. Cassidy. J'ai du mal à le comprendre lorsqu'il dit que les commissaires locaux sont des nullités, car, pour être parfaitement honnête, nous commissaires locaux sont tout simplement super. Ils sont citoyens de cette ville et manifestent un intérêt énorme pour le bien collectif.

Il faut faire preuve d'honnêteté et regarder les choses en face. Radio-Canada vient de publier un sondage selon lequel 73 p. 100 des habitants de la région se félicitent de l'excellence de notre travail et de l'excellence des communications, leur donnant une bien meilleure note qu'à la région et à la ville. C'est une petite remarque en passant. Cependant, je tiens à vous dire . . .

M. Cassidy: Permettez-moi de vous contredire. Un point . . .

Le président: Je suis certain que M. Cassidy aura des choses à nous dire. Je ne me fais pas de soucis.

Mme Pigott: M. Cassidy et moi-même discutons des problèmes de cette ville depuis des années.

Pour revenir en à toute cette question de fonction . . . de nos jours, la coordination est primordiale. Dix-sept agences fédérales influent sur la vie quotidienne de la capitale, qu'il s'agisse de Radio-Canada, des Travaux publics, du Secrétariat d'État, du Centre national des arts, et l'argent ne courant pas actuellement les rues, les tâches à réaliser étant énormes, il nous faut jouer un rôle de coordination. Nous ne réclamons pas une organisation en forme de pyramide dont nous occuperions le sommet, assignant à chacun les rôles et les fonctions à remplir. Ce que nous réclamons . . . nous voulons être le pivot de la roue, la Commission de la capitale nationale veut pouvoir réunir autour de sa table ceux, des deux côtés de la rivière, qui s'intéressent à ce symbole incroyable, à ce symbole du Canada, à la capitale du Canada.

Ce que nous réclamons et ce que nous sommes sur le point d'obtenir grâce aux efforts de notre ministre en comité ministériel, c'est ce genre de mandat, ce genre de rôle. Nos sondages nous indiquent que le pays considère la capitale comme un symbole indispensable à ce tournant de l'histoire de notre nation. La population nous dit vouloir un point de convergence, un endroit où conserver les trésors nationaux, un endroit où mener les enfants, un endroit de fierté, une fenêtre ouverte sur le monde—tout cela. La contribution apportée par Gréber à cette capitale a été merveilleuse, et nous estimons qu'après le chapitre Gréber, il nous faut passer au chapitre suivant, coordoner les efforts et les actions de tous ceux qui veulent en faire une grande capitale.

Le président: Merci, madame Pigott. Monsieur Cassidy, vous avez cinq minutes.

[*Text*]

Mr. Cassidy: I should say to you, Mr. Chairman, that I believe in communicating with my constituents, and Mrs. Pigott lives in my riding. So I . . .

The Chairman: So there you are.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, I want to address this question either to the Minister or to Mrs. Pigott. I think it demonstrates the kind of problem I have talked about in my two previous interventions. This is the decision to site the U.S. embassy in Mile Circle. I do not know if the people in the Rockliffe and Manor Park areas are among the 73% who feel the NCC is communicating adequately. At this time, Mr. Minister, the NCC is carrying out a study by consultants as to where and how the embassy should be located within the 50 or 55 acres of the Mile Circle site. But the question of whether that should be the general area where it is located is not open. That decision was reached with no public consultation. The consequence, among other things, is that the NCC which has the kinds of goals that Mrs. Pigott has talked about and which I do not disagree with in terms of being seen as a national symbol, gets *MacLean's* and *Canadian Press* and so on writing from coast to coast about being in conflict with local citizens because it did not communicate over this particular kind of question.

• 2020

Mrs. Pigott says that she is in regular contact with municipal leaders and so on, but the problem is the *concertation* to bring it all together. The commission is not in sufficiently close touch with people in the area to be able to do that job. If it is done at the staff level that raises some questions, because these are NCC staff, and like other bureaucrats they may have sometimes their own agendas and they are not necessarily reflective of the community. Or if the Members of Parliament from the region do not meet regularly to form a kind of mini-council for Mrs. Pigott . . . Therefore, the *concertation* in the end has essentially to be done by the chairman of the National Capital Commission.

Now, consultation does not mean you accept the advice you get, but if a particular problem is put before an advisory committee which is locally and widely representative, and they come out almost unanimously saying we think you are on the wrong track, that makes you stop and think again. If they stop and say they think you are doing a good job, this looks great, then you feel more confident in going forward.

The problems of trading off between Hull and Ottawa, the Outaouais and the region and so on, perhaps are better handled within a group which can informally talk about some of the trade-offs, or difficult trade-offs, as in the Mile Circle question, which I feel is a matter of bad process taking place. How do we find a site suitable for the Americans that meets their new security requirements and yet also can be accepted or can be sold or persuaded perhaps to some extent to people in the Ottawa region who are going to have in in their neighbour-

[*Translation*]

M. Cassidy: Je devrais commencer par dire, monsieur le président, que communiquer avec mes commettants, est mon credo et Mme Pigott habite dans ma circonscription. Donc je . . .

Le président: C'est le moment ou jamais.

M. Cassidy: Monsieur le président, ma question s'adresse indifféremment au ministre ou à Mme Pigott. Je crois qu'elle démontre le genre de problèmes dont j'ai parlé au cours de mes deux interventions précédentes. Il s'agit de la décision d'offir Mile Circle comme site pour l'ambassade américaine. Je me demande si les habitants de Rockliffe et de Manor Park comptent parmi les 73 p. 100 de ceux qui estiment que les communictions avec la CCN sont bonnes. En ce moment, monsieur le ministre, la CCN attend les résultats d'une étude menée par un cabinet d'experts-conseils sur le site que devrait occuper cette ambassade dans les 50 ou 55 acres de Mile Circle. Par contre, la question du choix de l'emplacement n'a pas été posée. La décision a été prise sans consulter le public. La conséquence, entre autres, est que la CCN dont les objectifs sont ceux dont a parlé Mme Pigott, objectifs de symbole national que je ne conteste pas, voit rapporter dans *Maclean's* et dans les dépêches de la Presse canadienne d'un océan à l'autre le conflit ouvert qui l'oppose aux habitants de la région pour ne pas avoir communiqué avec eux au sujet de cette question particulière.

Mme Pigott nous dit qu'elle est en contact régulier avec les dirigeants municipaux, etc., mais c'est la concertation qui fait problème. La commission n'étant pas en contact direct avec les personnes concernées, elle ne peut jouer ce rôle. Si cette concertation est menée par le personnel, cela crée certains problèmes car les bureaucrates de la CCN, tout comme les autres, ont parfois des priorités différentes qui ne reflètent pas nécessairement celles de la collectivité. Si les parlementaires de la région ne se réunissent pas régulièrement pour constituer une sorte de mini-conseil pour Mme Pigott . . . En conséquence, il faut que cette concertation finisse par être pour l'essentiel assumée par la présidente de la Commission de la capitale nationale.

Consulter ne veut pas dire tout accepter, mais si un problème particulier est confié à un comité consultatif composé de représentants locaux et qu'ils vous disent presque à l'unanimité que vous faites fausse route, vous marquez un temps d'arrêt et vous réfléchissez. Si ce comité, par contre, vous dit que vous faites du bon travail, que vos initiatives lui paraissent excellentes, vous sentez que vous êtes sur la bonne voie, et c'est réconfortant.

Les problèmes de marchandage entre Hull et Ottawa, l'Outaouais et la région, etc., seraient peut-être mieux résolus par un groupe qui peut discuter de manière officieuse de ces problèmes, de ces questions difficiles à trancher, comme dans le cas de *Mile Circle* qui, à mon avis, est un exemple de processus mal engagé. Comment trouver un site convenable pour les Américains, qui satisfasse leurs nouvelles exigences en matière de sécurité tout en étant susceptible d'être accepté même si des efforts de persuasion sont nécessaires, par les

[*Texte*]

hood? This is of particular concern, because in general, security and neighbouring embassies and so on are problems which are more on people's minds that they used to be. If there is a consultative group, those are the kinds of things to which a hot potato like that can be tossed.

We can say look, we are going to have to move the embassy from Sussex and St. Patrick. Nobody knew that until the Mile Circle decision was announced. But if they had been consulted at that point, then perhaps they could have provided some constructive advice about the process to be chosen, about some other criteria, and could have provided some evaluation on any preliminary findings the NCC staff had reached.

So I make the point again, Mr. Minister, because again and again in my discussions with Mrs. Pigott I find that I am talking about the process by which things go on rather than the content of the decisions. I do not know if Mile Circle is the inevitable and only site for the U.S. embassy. I tend to favour the Rockcliffe Air Base site, but when I went to speak in the area I talked in this vein. Rather than saying yes, I am with you, or no I am against you, I said I do not know. I would believe and would like a commitment in fact from both of you that the process of choosing a general area where the embassy could be located could be undertaken again either with this form of consultation or with more adequate public consultation.

M. La Salle: Deux mots, et je céderai la parole à Mme Pigott qui s'intéresse beaucoup à cette question du site de l'ambassade. Mme Pigott a déjà tenté d'obtenir les opinions de tous ceux qui s'intéressent à la question. Je m'attends à ce que les autorités de la Commission de la Capitale nationale me fassent une recommandation au cours de l'été.

Je sais que Mme Pigott a déjà discuté avec plusieurs personnes, y compris les députés de la région. Elle peut sûrement faire des observations très pertinentes à ce sujet.

Mrs. Pigott: Mr. Chairman, Mr. Cassidy is always very well informed, but could I just correct him on just one or two points?

The American embassy was within one signature of being settled on Sussex. Subsequently, when the Beirut accident happened, they changed their requirements. Mayor Marion Dewar at that point then proceeded to work with the Americans to site them on Green Island. That decision then fell through. Even Mayor Dewar called me herself and asked if we could help them.

• 2025

It was in October that I first met with the ambassador. We went through 16 sites with the Americans, looking at different ones. The one that would more quickly take care of their needs because we owned it, because it was an open space, because it was nearer to the core area, was the . . . So it became the top one, the preferred one.

[*Traduction*]

habitants de la région d'Ottawa qui en deviendront les voisins? C'est un problème d'actualité car aujourd'hui la population est beaucoup plus sensible aux problèmes de sécurité, d'une manière générale, et d'une manière particulière lorsqu'il s'agit d'une ambassade. Si un tel groupe consultatif existait, c'est le genre de problèmes qu'on pourrait lui soumettre.

Nous pourrions lui dire: Il faut que l'ambassade déménage de son emplacement au coin de Sussex et Saint-Patrick. Personne ne le savait jusqu'à ce que la décision concernant le «Mile Circle» soit annoncée. Si ce groupe avait été consulté, il aurait pu fournir des conseils constructifs quant au processus à choisir, proposer certains critères, et évaluer sur une base préliminaire les premières conclusions de la CCN.

C'est donc sur ce point encore une fois que j'insiste, monsieur le ministre, car au cours de mes discussions avec Mme Pigott j'ai toujours constaté que ce qui revenait sans cesse sur le tapis, ce n'était pas tant le contenu des décisions que le processus pour parvenir à ces décisions. Je ne sais si le «Mile Circle» est le seul site qui convienne pour l'ambassade américaine. J'aurais tendance à préférer le site de la base aérienne de Rockcliffe, mais lorsque je me suis adressée aux habitants, je leur ai tenu les propos suivants: plutôt que de leur dire, oui, je suis avec vous, ou non, je suis contre vous, je leur ai dit que je ne savais pas. J'aimerais que vous vous engagiez tous les deux à ce que le processus du choix d'un site pour l'ambassade soit repris à zéro en optant pour cette forme de consultation ou, pour le moins, en consultant plus directement le public.

Mr. La Salle: Two words, and then I will give the floor to Mrs. Pigott who is very much involved in that matter of the embassy site. Mrs. Pigott already tried to get the advice of all those who are interested in the matter. I expect that the officials of the National Capital Commission will make their recommendation to me during the summer.

I know that Mrs. Pigott has already discussed with several people including the region's MPs . I am sure she can make very relevant observations on that matter.

Mme Pigott: Monsieur le président, M. Cassidy est toujours très bien informé, mais il pourrait rectifier une ou deux erreurs dans ses propos?

Il ne manquait plus qu'une signature pour que l'ambassade américaine s'installe sur la rue Sussex. À la suite de l'incident de Beyrouth, les Américains nous ont fait part de nouvelles exigences. C'est alors que le maire, Marion Dewar, leur a proposé l'Île verte. Finalement, cela n'a pas marché, le maire elle-même Mme Dewar m'a téléphoné pour me demander mon aide.

C'est en octobre que j'ai rencontré l'ambassadeur pour la première fois. Nous avons étudié 16 sites avec les Américains, et nous en avons visités plusieurs. Il y en a un qui répondrait plus particulièrement à leurs besoins, d'abord parce que nous en sommes propriétaires, ensuite parce qu'il s'agit d'un terrain vague, plus près du centre, etc. C'est donc devenu le choix numéro 1.

[*Text*]

We then sat down with the Mayor of Rockliffe and his planning commissioner, and they saw nothing except that they were concerned with the traffic.

Mr. Cassidy: This was prior to Christmas. Is that right?

Mrs. Pigott: This was prior to Christmas. Then we sat down with the Mayor of Ottawa, and he saw no objections except, again, to ask if we would consult on traffic, etc. Then we explained that what we would do is have a thorough study on the site of traffic and environment, from the trees to the birds to the bees to everything, soil tests, etc. This is a lengthy process and also rather an expensive one, and because it was our preferred site, we stated to both city governments that we would go through this period to do this study.

This study will be completed by the first week of June, hopefully, and at that point it will be given to both the city councils for consultation. We will meet with the community groups to look at what the consultant report is about. If it does not work out, for example, then we will go back down the site selection. I do not know any other process, Mr. Cassidy, but to do it that way. Trying to site a major building like that takes a great deal of time and a great deal of consultation.

I felt very saddened this winter that people jumped to such incredible conclusions. All we said was that the site was our preferred one and that we had to do these studies. As for the reputation of my predecessors, this commission has cared about green spaces, has cared about park land, has created Commissioner Park right in the heart of your . . . has created all the beauty, and I have felt saddened that we would be so prejudged. I have felt very bad about it. You cannot tell me that the kinds of people I have at the commission, who love flowers and love trees and love beauty, will not . . . If it is the Mile Circle site, it will be a great, great advantage to this city to have embassies in that area.

Let me tell you that the two other sites—Lebreton Flats in your riding and the Rockliffe air base—are two of the most treasured pieces of land in our inventory, and we want to be certain. It will probably take us five to ten years really to bring in the right long-term plan. It is based on the needs of Parliament and of departments and the fact that there are about 30 embassies in our inventory that either feel they want to relocate or want better quarters.

The thing we have discovered about embassies is that they do not like to have just office accommodation. They want their embassies to represent their countries. They want them in park-like settings. They want some of them really to be residences as well as consulates.

The Chairman: Thank you, Mrs. Pigott. Mr. Edwards, five minutes.

Mr. Edwards: Thank you, Mr. Chairman. Mrs. Pigott, if I may, I would like to follow up what my friend, Mr. MacDougall, was after and what I think you called the soft goods or the software, and this whole issue of cultural matters in the national capital.

[*Translation*]

Nous avons ensuite rencontré le maire de Rockcliffe et le commissaire à la planification et la seule chose qui les préoccupait, c'était la question de la circulation.

M. Cassidy: Cela s'est passé avant Noël, n'est-ce pas?

Mme Pigott: Avant Noël, oui. Nous avons ensuite rencontré le maire d'Ottawa qui, lui non plus, n'avait aucune objection, sauf qu'il nous a demandé d'étudier l'aspect circulation. Nous lui avons dit que nous nous engagions à faire faire une étude approfondie du site sur le plan circulation et environnement, que nous ferions faire des tests de sol et étudier l'impact sur les arbres, les oiseaux, les abeilles, etc. Ce genre d'étude est long et coûteux et, vu qu'il s'agissait du site favori, nous avons dit aux deux administrations municipales que nous nous engagions à faire cette étude.

Avec un peu de chance, l'étude sera terminée la première semaine de juin et nous remettrons le rapport aux conseils municipaux. Nous rencontrerons les groupes communautaires pour étudier le rapport du consultant. Et si cela ne marche pas, nous devrons choisir un autre site. Pour moi, monsieur Cassidy, c'est la seule façon de procéder. Quand on veut construire un édifice de cette taille, cela prend du temps et beaucoup de consultations.

L'hiver dernier, j'ai été attristée de voir les gens sauter à des conclusions aussi absurdes. Tout ce que nous avons dit, c'est que nous préférions ce site et que nous allions faire faire des études. Quant à la réputation de mes prédécesseurs, la commission s'est toujours intéressée aux espaces verts, aux parcs, elle a créé un parc en plein coeur de . . . Elle s'est efforcée de conserver la beauté du paysage et je suis attristée de nous voir mal jugés d'avance. Cela me fait très mal au coeur. Ne venez pas me dire que le genre d'employés que nous avons à la commission, qui adorent les fleurs, les arbres, la beauté de la nature, ne vont pas . . . Si l'on choisit le «Mile Circle» pour y construire des ambassades, la ville en tirera de grands avantages.

Il y a deux autres sites possibles dont j'aimerais vous parler—les plaines LeBreton dans votre comté et la base aérienne de Rockcliffe—ce sont là deux terrains que nous convoitons; il faut donc des garanties. Cela ne nous prendra probablement de cinq à dix ans pour réaliser notre projet à long terme, qui dépend des besoins du Parlement et des ministères et du fait que nous avons une trentaine d'ambassades sur notre liste qui veulent soit déménager, soit une résidence moins modeste.

Nous avons appris que les ambassades ne voulaient pas avoir uniquement des bureaux. Les ambassades doivent représenter leur pays. Elles doivent donc être construites dans un site de verdure puisque certaines d'entre elles servent de résidence et de consulat.

Le président: Merci, madame Pigott. Monsieur Edwards, vous avez cinq minutes.

M. Edwards: Merci, monsieur le président. si vous me le permettez, madame Pigott, j'aimerais reprendre la question de mon ami, M. MacDougall et vous demander ce que vous pensez de ce que vous avez appelé des logiciels, et de la question culturelle dans la capitale nationale.

[*Texte*]

I come from 2,000 miles away, and I find that people in western Canada, for example, are delighted that we have such a beautiful national capital. But also, it is something distant. That is a political problem as well as another kind of problem. I suppose one of the questions that has to be asked is: If all the people of Canada support the National Arts Centre, for example, and very few of the nation enjoy the benefits of that centre, how do we reconcile it? There may or may not be a market among Ottawa and the greater region's residents to support the kinds of things we want to attract here to bring a national audience to.

• 2030

I wonder if you have some ideas along these lines, whether you have had the opportunity to discuss them with the Minister of Communications and Culture and where we are going.

Mrs. Pigott: We have had some wonderful rapport with the museums. We are talking with them in great detail about how you make a visitor . . . Remember that we have 2.5 million visitors come to the capital every year. Some of them are in business. A great many of them come to see family, that type of thing.

What do you do when they are here? What makes them feel that they are at the heart of their country? If you look at what has been created over the years, we actually have created a lot of stages. It is absolutely astounding. Take this one for a second: Parliament Hill is our number one stage, with the best actors and actresses. I will not go into it any further. Right, Mr. Minister?

Here is the National Gallery with this lovely park in the forefront. Here of course is the museum: I call it the Museum of It because we cannot decide what it is going to be called. Here is this absolutely lovely park. Look at the waterfront. That is a stage. Dow's Lake, which is in Mr. Cassidy's riding, and the canal, winter and summer, are both stages. The National Arts Centre is a stage.

I think we have to become very creative about how we get the rest of the country to come and participate on these stages. We think festivals are a great part of it.

It is interesting to see what happened with Winterlude. Winterlude is now in its eighth year. This year 700,000 persons enjoyed Winterlude, we estimate about 200,000 of them from outside the region. We held our budget last year and this year friends of Winterlude included 165 organizations. We had universities, service clubs, 2,000 volunteers. They raised $500,000 to help us and we generated $30 million for the economy. But the real thing that happened was people came and enjoyed the stages.

We sense that is part of the way we have to reach out. For example, Canada Day: there were a quarter of a million people here last year on Canada Day. They were not all local residents. We are beginning to put on those kinds of programs that attract people. Let them touch the hearts of Canada. I do

[*Traduction*]

Ma résidence est à 2,000 milles d'ici et je trouve que les gens dans l'Ouest du Canada, entre autres, sont ravis d'avoir une si belle capitale nationale. Mais ils en sont loin et c'est un problème politique, entre autres. Je suppose qu'on est en droit de se demander si toute la population canadienne est en faveur du Centre national des arts, par exemple, puisqu'il y en a très peu qui peuvent en fait en profiter. Les habitants d'Ottawa et de la région ne sont pas nécessairement en faveur de tous les projets que nous avons pour attirer les touristes canadiens dans la capitale.

J'aimerais savoir si vous avez des idées là-dessus, si vous avez eu l'occasion d'en discuter avec le ministre des Communications et de la Culture, et savoir aussi ce que vous pensez de notre orientation.

Mme Pigott: Nous avons d'excellents contacts avec les musées. Nous avons avec eux des discussions très détaillées sur la façon dont on peut faire un visiteur . . . Rappelez-vous que nous avons chaque année dans la capitale 2,5 millions de visiteurs. Parmi eux, il y a des hommes d'affaires, il y en a beaucoup qui viennent ici rencontrer la parenté.

Comment les accueille-t-on? Comment leur faire savoir qu'ils se trouvent au coeur du pays? Si vous regardez ce qui s'est fait au cours des années, vous pouvez constater que nous avons créé un grand nombre de théâtres et le résultat est faramineux. Notre théâtre principal est la Colline parlementaire, où l'on retrouve les meilleurs acteurs et les meilleures actrices. Pas nécessaire d'en dire plus long, n'est-ce pas, monsieur le ministre?

Et la Galerie nationale avec ce merveilleux parc à l'avant. Ici, bien sûr, nous avons le musée: je l'appelle le musée tout court, parce qu'on n'a pas décidé comment on l'appellerait. Et le parc est splendide. Sans parler des plans d'eau. C'est un théâtre. Le lac Dow, qui est dans le comté de M. Cassidy, et le canal, hiver comme été, sont deux théâtres. Le Centre national des arts est un théâtre aussi.

Nous avons trouvé des façons très originales d'attirer les Canadiens dans la capitale et de les faire participer aux spectacles. Et les festivals jouent un rôle important.

Regardez ce qu'il est advenu de Bal de Neige, dans la création remonte déjà à huit ans. Cette année, nous avons eu 700,000 visiteurs, dont 200,000 environ de l'extérieur. L'an dernier, nous sommes rentrés dans nos frais, et cette année nous avions 165 organisations qui participaient, des universités, des clubs, et 2,000 bénévoles. Ils ont recueilli 500,000$ pour nous aider et nous avons enrichi l'économie nationale de 30 millions de dollars. Mais ce qui est important, c'est que les gens qui sont venus ici ont aimé les divers théâtres.

C'est certainement une façon de faire sentir notre présence. Le jour de la Fête nationale, l'an dernier, il y avait un quart de million de personnes, et toutes n'étaient pas de la région. Nous avons commencé à organiser des programmes de ce genre pour attirer la population et pour lui faire voir le coeur du Canada.

[*Text*]

not know how else to do it but that way. We believe festivals are a great part of our future.

Also, we feel that we must somehow, for example, reach what Alberta can . . . I went to Expo last week and I walked out of the Alberta Pavilion and I thought: Why did we not think through how to bring that pavilion to the capital? When it closes up in October we should have given it a piece of land so it was there. I loved the movie in it.

Mr. Edwards: It may not be too late.

Mrs. Pigott: Would you like to . . .

Mr. Edwards: Let us talk after the meeting.

Mrs. Pigott: Thank you. I feel those kinds of . . .

Mr. Keeper: Deal in public!

Mrs. Pigott: But it is true . . .

The Chairman: I thought we were not going to have a peak period right now.

Mrs. Pigott: Oh, but Alberta always has ways of donating.

The Chairman: They have, have they? Mr. Keeper.

Mr. Keeper: Speaking about Ottawa being a stage, we are being well entertained, I see.

Mr. Minister, some time ago the Auditor General identified the Department of Public Works activities in terms of renting space through lease and lease-purchase deals as being a way in which money had been wasted. They did a study and a series of recommendations. They had identified that Public Works was not following the guidelines of Treasury Board. And subsequent to that, you made your own statement in the House, if I remember correctly, indicating that you had put in place a new system, that you had a solution to this problem of public money being wasted. It was not very much longer after that we heard about the Louis St-Laurent Building—I think that is the right name—which was rented at a rate of $760,000 a month and was unoccupied from September until February. This seems to draw into question the adequacy of the solution that you announced for making sure that the department is a good manager of the public money, when it comes to getting space. Would you comment on that, please.

• 2035

M. La Salle: Je saisis très bien le sens de votre question. Premièrement, nous sommes très sensibles aux recommandations du vérificateur général. Deuxièmement, on a amélioré la situation. Enfin, il n'est pas facile de défaire en un an ce qui a été pratiqué pendant des dizaines d'années.

En ce qui concerne l'Edifice Saint-Laurent, M. Letellier, qui est un spécialiste en la matière chez nous, pourrait répondre en détail à votre question.

Mr. Lafontaine: Before Mr. Letellier speaks about the recent rent on a building . . . Mr. Keeper, my apologies, sir. I was referring to the Auditor General's remarks. The Auditor

[*Translation*]

Pour moi, c'est la seule façon de faire et les festivals ont certainement un grand rôle à jouer à l'avenir.

Nous pensons également que nous devons parvenir, d'une façon ou d'une autre, à faire ce que l'Alberta . . . Je suis allée à l'Expo la semaine dernière et en entrant dans le pavillon de l'Alberta, je me suis dit: pourquoi n'avons-nous pas envisagé la possibilité de transplanter ce pavillon dans la capitale? Lorsqu'il sera fermé, en octobre, on devrait prévoir un terrain pour l'y placer. J'ai adoré le film qu'on y projetait.

M. Edwards: Ce n'est peut-être pas trop tard.

Mme Pigott: Auriez-vous . . .

M. Edwards: On en parlera après la réunion.

Mme Pigott: Je vous remercie. Je pense que ce genre de . . .

M. Keeper: Pas de cachoterie!

Mme Pigott: Mais c'est vrai . . .

Le président: Je pensais qu'il n'était pas question de période de pointe pour l'instant.

Mme Pigott: Oh, mais l'Alberta a des façons particulières de faire des cadeaux.

Le président: C'est vrai, n'est-ce pas? Monsieur Keeper.

M. Keeper: Vous dites qu'Ottawa est un théâtre, et je dois dire que l'on nous distrait bien.

Monsieur le ministre, il y a quelque temps, le vérificateur général a déclaré que les locations et les locations-ventes du ministère des Travaux publics constituaient une source de gaspillage. Nous avons fait une étude qui a donné lieu à une série de recommandations. On s'est aperçu que le ministère des Travaux publics ne suivait pas les directives du Conseil du Trésor. Par la suite, nous avons fait une déclaration en Chambre, si ma mémoire est fidèle, indiquant que vous aviez mis en place un nouveau système et que les deniers publics ne seraient plus gaspillés de la sorte. Cela s'est passé peu de temps après qu'on a été mis au courant du problème de l'édifice Louis Saint-Laurent, je pense que c'est bien son nom—qui se loue à 760,000$ par mois et qui était vacant de septembre à février. On pourrait donc se poser des questions sur le caractère adéquat de la solution annoncée qui est censée garantir que le ministère utilise les deniers publics à bon escient lorsqu'il s'agit de location d'immeubles. J'aimerais votre réaction là-dessus.

Mr. La Salle: I see exactly what you are getting at. First of all, we certainly pay heed to to the recommendation of the Auditor General. Secondly, we improved on the situation. Finally, it was not easy to undo in one year what had taken place for decades.

As to the Saint-Laurent Building, Mr. Letellier, who is one of our experts, could answer your questions in detail.

M. Lafontaine: Avant que M. Letellier nous parle de la location récente de l'édifice . . . excusez-moi, monsieur Keeper. Je fais allusion au propos du vérificateur général. Le vérifica-

[*Texte*]

General's remarks were really threefold with regard to leases, following the rules of the Treasury Board, which I believe we have been following.

Secondly, he referred to a lot of vacant space that the department had. I had mentioned earlier that the Minister in fact, when he arrived, instructed the department that he wanted a very active program of reviewing that space—space being building or land—and a very active sales program was activated. In fact, to date more than 200 buildings/pieces of land have been moved through that sales program.

At the same time, following the Public Accounts meeting and the Auditor General's report, the government put a freeze on the addition of new space. In fact, we had to go to the Treasury Board for any additional space we required. I mentioned earlier today that—if members at one point would like the details, I am quite willing to provide them—we are down very, very much, in terms of vacant space. In fact, I have mentioned that our inventory shows right now that we have 131,302 square metres of vacant space. That is out of an inventory that is marketable. That is space we could put someone in. And you have to take into consideration that 56,500 square metres of that space is in Goose Bay, Labrador, at the DND base. So we are somewhat contrained as to what we may do with that space. It really depends on what evolves through the discussions between DND and NATO.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I would like to comment. I remember, when the Auditor General was here and we were dealing with the previous wastage of money out of Public Works, we got the same kinds of comments from officials: We are following the rules of Treasury Board; everything is okay. I must say that I compliment the Minister of the department on any drop in vacant space that they have been able to achieve. They deserve credit for that. We find, however, that the department, after making an announcement that they had new rules in place, which are going to regulate the problem of wasting money in terms of renting space, paid rent of $760,000 a month for the Louis St-Laurent Building—a vacant building—from September to February.

• 2040

Mr. Minister, one of the local real estate agents here said that very often a good negotiator will not have rent begin until occupancy, and he said this sort of thing happens maybe 2 out of 10 times. Now, surely if the announcement you made and the policies you have in place are to have any credibility, we have to do better than was done in the situation with the St-Laurent building.

M. La Salle: Je vous ai dit qu'il y avait eu de l'amélioration et qu'il y avait encore place pour de l'amélioration. Vous parlez d'un projet qui a été commandé en 1982. J'ai été obligé de respecter un contrat qui avait été commandé par le gouvernement précédent. Un ministère doit déménager dans ce bâtiment. Voilà un peu l'histoire de l'édifice Louis Saint-Laurent, qui a été commandé il y a déjà quatre ans.

Mr. Keeper: I do not want to get lost in details, but you mentioned that the contract was there under the Liberal

[*Traduction*]

teur général a fait trois observations relativement aux baux, suite aux directives du Conseil du Trésor, que nous avons respectées, je pense.

Ensuite, il a fait allusion aux locaux vacants du ministère. J'ai mentionné tout à l'heure que le ministre, à son arrivée en fait, avait déclaré à ses collaborateurs qu'il voulait un programme d'étude actif des terrains et des édifices et il a lancé un programme de vente dynamique. En fait, aujourd'hui plus de 200 édifices ou terrains ont été vendus.

Parallèlement, à la suite des réunions du Comité des comptes publics et à la suite du rapport du vérificateur général, le gouvernement a interdit l'acquisition ou la location de nouveaux locaux. En fait, nous devons désormais adresser une demande au Conseil du Trésor chaque fois que nous avons besoin de locaux supplémentaires. J'ai mentionné en début de journée—et si des députés veulent plus de détails, je me ferais un plaisir de les leur donner—que nous avons été très actifs en ce qui a trait aux locaux vacants. En fait, j'ai signalé que notre inventaire montre qu'à l'heure actuelle nous avons 131,302 mètres carrés de locaux vacants. On a là des locaux occupables et vendables. N'oubliez pas que, de ce total, 56,500 mètres carrés se trouvent à Goose Bay au Labrador, à la base de la Défense nationale. Nous avons donc certaines contraintes quant à l'affectation de ces locaux. Cela va dépendre en fait de l'issue des discussions entre le MDN et l'OTAN.

M. Keeper: Monsieur le président, j'aimerais faire une observation. Lorsque l'auditeur général a comparu et que nous parlions des gaspillages passés du ministère des Travaux publics, je me souviens que les fonctionnaires nous ont fait le même genre de commentaires, soit qu'ils suivaient les règles du Conseil du Trésor et que tout allait bien. Je dois dire que je félicite le ministre d'avoir diminué les locaux vacants dont il dispose. Il mérite certainement qu'on le félicite. Néanmoins, nous estimons que le ministère, après avoir annoncé l'adoption de nouvelles règles qui étaient censées éliminer le gaspillage entraîné par les locaux vacants, a payé 760,000$ de loyer par mois pour l'édifice Louis Saint-Laurent, qui était vacant, de septembre à février.

Monsieur le ministre, un agent immobilier local m'a dit que très souvent un bon négociateur s'arrange pour ne pas payer de loyer tant qu'il n'occupe pas les lieux, et il a ajouté que c'est ce qui se produisait deux fois sur dix. Si vous voulez que l'on ajoute foi à la déclaration que vous avez faite et aux politiques que vous avez adoptées, il ne faudrait pas que l'exemple de l'édifice Saint-Laurent se renouvelle.

Mr. La Salle: I told you there had been some improvement and there was still room for improvement. You are talking about a project that was started in 1982. I had to fulfill a contract that was signed by the previous government. One department is supposed to move into this building. This is roughly the story of the Louis Saint-Laurent building which was ordered already four years ago.

M. Keeper: Je ne voudrais pas qu'on se perde dans les détails, mais vous avez dit que des contrats avaient été passés

[*Text*]

government, before you. I am wondering, then, if you have made changes in practices with regard to these kinds of contracts. Have you instituted a practice in which you no longer negotiate contracts in which the space will sit empty for six months or more and the money will be wasted? Have you made changes in procedures to ensure that what happened under the Liberal administration does not happen again?

M. La Salle: Pour les projets futurs, j'ai demandé à mes officiels de voir à coordonner la construction et la préparation du client qui devra habiter le bâtiment. Je ne veux pas critiquer le gouvernement précédent pour le plaisir de le critiquer. Cependant, il est important de retenir certains exemples pour ne pas commettre les mêmes erreurs. Il faut coordonner la construction et la préparation de la clientèle. Je ne dis pas que vous n'avez pas raison de soulever cette question. Je dis qu'il y a eu beaucoup d'amélioration, mais vous me donnez la preuve qu'il y a encore place pour de l'amélioration.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Before I go to the next questioner, I would like an idea from the members on how long you want to go and whether or not it would be appropriate to have a five-minute break if you intend to go another hour or so.

Mr. Cassidy: I believe the meeting is until 10 p.m. Is that right?

The Chairman: Normally, we can be here until 10 p.m., yes.

Mr. Cassidy: In that case, Mr. Chairman, we do not see the Minister and the chairman more often than once a year, and under those circumstances I think perhaps we should give the translators and everybody else a break.

The Chairman: Thank you. We will break for five minutes.

• 2043

• 2057

Le président: À l'ordre!

Monsieur Ferland, c'est à vous.

M. Ferland: Je vous remercie beaucoup, monsieur le président. Mes questions vont s'adresser à Mme Pigott qui est responsable de la Commission de la Capitale nationale.

Je viens de Québec, une capitale provinciale qui a connu des problèmes d'aménagement urbain. Chez nous, les administrateurs avaient jugé bon, à un moment donné, de permettre la construction de beaucoup d'édifices à bureaux sur la Colline. Entre 8h00 et 17h00, c'est une fourmilière, mais à partir de 17h00, la fourmilière est déserte. Ici, à Ottawa, autour de la Colline, et particulièrement au sud de la rue Wellington, il semble y avoir un secteur voué à la construction d'édifices à bureaux. La Commission de la Capitale nationale a-t-elle un droit de regard sur les permis de construction dans cette zone-là? Avez-vous un programme de construction d'immeubles

[*Translation*]

avant vous, par le gouvernement libéral. Je me demande donc si vous avez modifié depuis la façon de passer ce genre de contrat. Avez-vous trouvé une façon d'éviter que l'immeuble reste vide pendant six mois et que le loyer soit ainsi gaspillé? Avez-vous modifié la procédure pour vous assurer que ce qui s'est passé sous l'administration libérale ne se reproduira plus?

Mr. La Salle: For the future projects, I asked my officials to make sure that the building be ready only by the time the client is ready to move in. I do not want to criticize the previous government just for that. However, it is important to remember some examples in order to avoid repeating the same mistakes. There has to be some time limits between the construction itself and the readiness of the client to move in. I am not saying you were wrong in raising the question. What I say, is that there has been a lot of improvements, but what you are showing me, is that there is still room for improvement.

The Chairman: Thank you Mr. Minister.

Avant de passer à la prochaine question, j'aimerais que les députés me donnent une idée du moment où ils veulent lever la séance. Si vous voulez poursuivre une heure encore, il serait peut-être approprié de faire une pause de cinq minutes.

M. Cassidy: On est censé siéger jusqu'à 10 heures, n'est-ce pas?

Le président: Oui, normalement nous siégeons jusqu'à 10 heures.

M. Cassidy: Dans ce cas, monsieur le président, vu que l'on voit le ministre et le président plus d'une fois par année, vu les circonstances, peut-être que tout le monde mérite un repos, y compris les interprètes.

Le président: Merci. Nous faisons une pause de cinq minutes.

The Chairman: Order!

Mr. Ferland, you have the floor.

Mr. Ferland: Thank you very much, Mr. Chairman. My questions will be addressed to Mrs. Pigott who is in charge of the National Capital Commission.

I come from Quebec City, a provincial capital which has lots of urban planning difficulties. At the time our administrators had decided to allow the construction of many office buildings on the Hill. Between 8 a.m. and 5 p.m., the place is swarming with people but from 5 p.m. on it becomes a desert. Here, in Ottawa, around Parliament Hill, and in particular on the south of Wellington Street, there seems to be an area for office buildings. Does the National Capital Commission exerts any control on the building permits given for the area? Do you have any program for residential construction quite close to

[*Texte*]

d'habitation non loin de la Colline, de façon à éviter qu'à partir de 17h00 ou 18h00, le secteur de la Colline soit dépourvu de vie humaine, à toutes fins pratiques?

Mrs. Pigott: Mr. Chairman, I am not an urban planner, but I have learned a great deal about it in the last year and a half. But it does disturb me, too, that not many people live in the centre of our city and there is no life after 5 p.m. or 6 p.m. I think one of the most exciting places we have at the moment near this core of the city is what is happening in the Byward Market, where people are living above the stores, where there are small apartments, where there is that kind of life. It is a very natural thing.

I think in the parliamentary precinct there is very little we can do about it because of the cost of land, and because we have to plan a long way ahead for the future needs of Parliament and of the Department of Justice.

• 2100

I think there are two things we can do, though, with the area to bring people. One is our great concern about lighting. This is one of the darkest capitals, to be perfectly honest. Do you know that we do not even at the moment have the War Memorial lit properly? We have long-term plans to look at the whole lighting arrangement. Today technology has produced lights that will emphasize the buildings as well as light the streets. There is some new technology out, and we are planning to do a lot in the parliamentary area.

Second is to plan things that happen on Parliament. For example, in the summertime we have the changing of the guard; at night we have the sound and light show. But we think we should have perhaps other things, and we are going to sit down with the authorities here on the Hill and look at perhaps another ceremony with the navy cadets—we are looking at using vignettes—so we bring people here, our tourists. We have been working with the Supreme Court this year and for the first time this summer we are going to have vignettes of great trials so we bring people in front of the Supreme Court because it is very quiet.

So part of our plan is to liven up this area that will attract the tourists. I do not think we can ever really bring people with apartments and living; the land is just going to be needed in the long term for the needs of Parliament.

M. Ferland: Vous avez fait allusion à certains problèmes de stationnement. Les députés ont de la difficulté à garer leurs voitures et leurs employés encore plus. Avez-vous des projets à long terme, par exemple des stationnements souterrains? Dans le Vieux-Québec, on a construit des stationnements souterrains autour de l'Hôtel de ville de Québec et on a aménagé des parcs au-dessus. Avez-vous des projets visant à amener le touriste au centre-ville, mais sans défigurer le centre-ville par d'immenses parcs noirs où l'on gare les voitures?

Mrs. Pigott: The meeting the Minister referred to with the Department of Public Works and ourselves in the next little

[*Traduction*]

the Hill, in order to avoid that from 5 p.m. on, the place becomes a desert?

Mme Pigott: Monsieur le président, même si je ne suis pas urbaniste, j'en ai appris long sur le sujet depuis un an et demi. Ce qui me perturbe, par contre, c'est qu'il n'y a guère de gens qui vivent au coeur de la ville et que tout est mort passé 17 heures ou 18 heures. Je pense que la partie la plus animée du coeur de la ville à l'heure actuelle, c'est le quartier du marché, où est les gens habitent en haut des boutiques, où il reste encore de petits appartements, et c'est une façon de vivre toute naturelle.

Pour la Colline parlementaire elle-même, il n'y a pas grand-chose à faire, vu le coût du terrain, et vu qu'il faut planifier à l'avance les besoins du Parlement et du ministère de la Justice.

Il y a toutefois deux catégories de mesures que nous pourrions prendre pour animer ce quartier. D'une part, mieux l'éclairer: Ottawa, en effet, est, disons-le franchement, la capitale la moins «ville-lumière» qui soit. Savez-vous qu'à l'heure actuelle, même le cénotaphe n'est pas suffisamment illuminé? Nous avons des projets à long terme pour réexaminer tout l'éclairage urbain. Grâce à de récentes technologies, il est possible de mettre en valeur les bâtiments tout en éclairant les rues, et nous avons l'intention de l'appliquer dans le quartier du Parlement.

Notre second projet est d'organiser des manifestations sur les lieux du Parlement. C'est ainsi qu'en été, il y a le changement de la garde, et, le soir, le spectacle son et lumière. Ce n'est peut-être pas suffisant, et nous allons maintenant nous concerter avec les administrateurs de la Colline pour envisager éventuellement une autre cérémonie avec les cadets de la Marine—nous pensons à des saynètes—afin d'attirer des gens, des touristes. Nous avons collaboré cette année avec la Cour suprême, et pour la première fois cet été, nous allons avoir de courtes représentations des grands procès, afin d'attirer la foule sur l'esplanade de la Cour suprême, qui est généralement peu animée.

L'un des volets de notre programme consistera donc à animer ce quartier pour y attirer les touristes. Je ne pense pas qu'il soit jamais possible d'en faire un quartier résidentiel, car, à long terme, le Parlement aura besoin de tout le terrain disponible.

Mr. Ferland: You mentioned certain parking problems. The MPs are hard put to station their cars and their employees even more so. Do you have any long-term projects, for instance underground parking stations? In the old district of Quebec, underground parking lots have been built around the Town Hall and parks have been landscaped on top. Do you have plans to bring tourists downtown, but without creating huge and monstrous parking lots and making an eyesore of the downtown area?

Mme Pigott: Le ministre a mentionné une rencontre qui aura lieu sous peu avec le ministère des Travaux publics et

[*Text*]

while . . . the Department of Public Works and the National Capital Commission have been doing some very long-term planning for what we call the parliamentary precinct, the Justice square and then this area right here, which I call the memory of Canada, which is the Public Archives and the National Library. In this whole area where you can see the parking lots we feel there should be some adequate way of taking care of the parking needs of Parliament and the staff here.

I find that it is not very beautiful to see so many parked cars in this area, so part of what we are going to be showing to the Minister next week will be long-term solutions. One of the interesting things about parking is that parking pays for itself; even Members of Parliament perhaps will have user pay or something like that.

Mr. Cassidy: Ho, ho!

M. Ferland: Monsieur Cassidy, c'est tout à fait normal.

Mrs. Pigott: But this whole area I believe will be enhanced for you people as well as the tourists if we answer some of these parking needs.

We talked earlier of what we locally always know as the Canlands property. This is property owned by the Department of Public Works right in this block here. This is the kind of wonderful consultation that is beginning to happen between all of us these days. It is a great thing to have a shortage of money; sometimes it produces a great deal of team-work. We will be sitting down and we will be explaining to the Minister . . . Between the Department of Public Works and ourselves and the City of Ottawa they have sufficient moneys at this point to put in three floors of parking underground and still leave the Canlands available for future development.

So this will again take care of our immediate short-term needs. It will take three years to build a parking garage, but still it will take care of our immediate needs for parking.

The Chairman: Mr. Cassidy, five minutes.

• 2105

M. Cassidy: Merci, monsieur le président.

Monsieur le ministre, on vient de recommander la création d'un comité consultatif local pour la Commission de la Capitale nationale. Je viens de parler du choix du site pour l'ambassade des États-Unis sur *Mile Circle*, dans la région de Rockcliffe et de Manor Park. La création d'un comité consultatif prend du temps. J'aimerais parler de la nécessité d'une consultation plus adéquate en ce qui concerne ce projet en particulier.

Mme Pigott vient de dire que le choix de ce site comme site préféré a été fait au sein de la Commission de la Capitale nationale et qu'il n'y avait eu aucune consultation jusqu'au moment où elle avait parlé avec le maire de Rockcliffe et le maire d'Ottawa, soit en décembre. Ils ont réagi positivement au début, sauf peut-être pour les questions de circulation, mais après avoir été mis au courant de la réaction de leurs commet-

[*Translation*]

nous-mêmes . . . Ce ministère et la Commission de la capitale nationale ont préparé un plan à très long terme pour ce que nous appelons l'enceinte parlementaire, la place de la Justice et ce quartier-ci, que j'appelle la mémoire du Canada, à savoir les Archives publiques et la Bibliothèque nationale. Sur tout cet emplacement où vous voyez des terrains de stationnement, nous pensons qu'il faudrait construire de quoi abriter les automobiles des membres du Parlement et du personnel.

Les voitures garées, et en si grand nombre, n'ajoutent pas à la beauté de ce quartier, et nous allons donc montrer au ministre, la semaine prochaine, des solutions à long terme. L'un des avantages des terrains de stationnement, c'est qu'on y récupère les dépenses qu'on a faites pour les construire. Il faudra probablement que les députés, eux aussi, paient le droit de les utiliser.

M. Cassidy: Hola!

Mr. Ferland: This is quite natural, Mr Cassidy.

Mme Pigott: Mais vous aurez tout à y gagner, vous, ainsi que les touristes, si nous nous occupons de cette question du stationnement.

Nous parlions tout à l'heure de ce que nous appelons localement les Canlands. Ce sont, ici même, des terrains qui sont propriété du ministère des Travaux publics. Voilà le genre de consultation fort bénéfique auquel nous commençons à procéder entre nous tous ces derniers temps. L'un des avantages d'une pénurie de crédits, c'est que cela nous oblige parfois à travailler en équipe. Nous allons donc expliquer au ministre . . . À nous trois, le ministère des Travaux publics, la Ville d'Ottawa et nous-mêmes, nous avons suffisamment d'argent à l'heure actuelle pour installer trois étages de parking souterrain tout en laissant le terrain dit «Canlands» libre pour d'autres usages.

Voilà donc qui répondra à nos besoins à court terme. Il faudra trois ans pour construire un garage de stationnement, mais ceci résoudra nos problèmes dans l'immédiat.

Le président: Monsieur Cassidy, vous avez cinq minutes.

Mr. Cassidy: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Minister, it has just been suggested that a local advisory committee of the National Capital Commission be established. I mentioned the choice of the site for the U.S. embassy on mile circle in the Rockcliffe and Manor Park vicinity. Setting up an advisory committee takes time. I would like to talk about the need for more consultation regarding that particular project.

Mrs. Pigott just stated that the choice of the site had been made by the National Capital Commission and that no consultation took place until she spoke with the mayors of Rockcliffe and of Ottawa in December. At the outset, they responded positively, except for the traffic problems, but once they became aware of how the voters felt, they changed their minds, especially the mayor of Rockcliffe. Today, despite the

[*Texte*]

tants, ils ont changé d'avis, surtout le maire de Rockcliffe. Aujourd'hui, malgré les réserves exprimées par les élus et par la collectivité, on agit comme si *Mile Circle* allait être le site de l'ambassade. Les autres choix possibles ne seront pas pris en considération.

Monsieur le ministre, le processus de consultation est affecté par le fait qu'on a essayé de résoudre les problèmes dans un climat de confrontation et non de collaboration. On n'a pas essayé de trouver un autre site pour les Américains.

Le problème réside dans la façon dont on prend les décisions. Vous savez que le député d'Ottawa—Carleton, M. Turner, un député de votre parti, a déclaré à la Chambre qu'il s'opposait au choix de ce site et qu'il était en faveur du choix d'un site à l'aéroport de Rockcliffe.

Êtes-vous prêt à reprendre le processus du choix d'un site pour l'ambassade, à faire une consultation adéquate, et à vous assurer que la réaction du public sera un facteur important de votre décision? Supposons que le conseil municipal de Rockcliffe s'oppose au choix d'une site. Le site va-t-il être rejeté? Qui décidera? Ou bien supposons que les députés de la région s'opposent, comme ils l'ont déjà fait. Est-ce que le site sera rejeté, oui ou non? C'est là qu'est le problème. On pourrait améliorer la situation en consentant à faire une consultation plus adéquate avant de choisir le site.

Je sais que le temps est limité, mais êtes-vous disposé à reprendre le processus du choix d'un site pour l'ambassade des États-Unis?

M. La Salle: J'aurais le goût de vous répondre que si je vous écoutais, je risquerais de frustrer M. Turner aussi. Il faut que je fasse bien attention quand vous me demandez si c'est le député qui doit décider.

M. Cassidy: M. Turner n'est pas ici, malheureusement. C'est moi qui fais son travail.

M. La Salle: M. Turner a bien fait son travail jusqu'à maintenant. Il m'a parlé de tout ça. Mme Pigott vous a dit tout à l'heure qu'une étude se poursuivait. Plusieurs sites ont été évalués en fonction de ce projet.

M. Cassidy: Mais cela s'est fait à l'intérieur de la CCN.

M. La Salle: Au cours des prochaines semaines, la Commission de la Capitale nationale me fera une ou plusieurs recommandations. On a parfaitement bien saisi votre message. La consultation a été suffisante pour bien connaître la réaction du public.

On a choisi des hommes et des femmes pour diriger le pays, et il faut se demander jusqu'où peut aller la consultation. Si vous me prouvez que la consultation a été complètement oubliée, je demanderai à Mme Pigott de voir à ce que cette consultation soit faite. Je suis convaincu que Mme Pigott est suffisamment à l'écoute de la région, et ses connaissances personnelles sur la région de la Capitale nationale m'impressionnent chaque jour. Je sais que Mme Pigott a déjà perçu cette inquiétude des gens qui pourraient se retrouver autour d'une ambassade.

[*Traduction*]

reservations expressed by the elected representatives and the community, people are acting as though mile circle is going to be the site of the embassy. The other possible choices will not be considered.

Mr. Minister, the consultative process has been affected by the fact that problems have been dealt with in a climate of confrontation and not one of co-operation. No effort was made to find another site for the Americans.

The problem stems from the way in which decisions are made. You undoubtedly know that the member for Ottawa—Carleton, Mr. Turner, who is from your party, stated his opposition to the choice in the House of Commons and said that he favoured Rockcliffe Airport as a site.

Are you ready to begin the process again, to make sure that there is adequate consultation this time and to ensure that the way the public feels is an important factor in your choice of site for the embassy? Let us suppose that Rockcliffe city council were opposed to the site you chose. Would it be rejected? Who would make the decision? Or, let us say that the elected representatives were opposed to the choice, as was the case this time. Would the site be rejected? Yes or no? That is where the problem lies. With more consultation before making the choice, the climate could be improved.

I know our time is limited, but are you ready to begin the process of choosing a site for the United States embassy again?

Mr. La Salle: My temptation is to reply that if I took your advice, I would frustrate Mr. Turner as well. I have to be very careful in answering your question about whether or not the MPs should make the decision.

Mr. Cassidy: Unfortunately Mr. Turner is not here. I am doing his work for him.

Mr. La Salle: Mr. Turner has done his job quite well until now. He has spoken to me about all this. Mrs. Pigott stated earlier that a study was underway. Several sites have been assessed for the project.

Mr. Cassidy: Yes, but this is being done within the NCC.

Mr. La Salle: In the coming weeks, the National Capital Commission will be making one or several recommendations to me. We have heard your message loud and clear. We have done enough consultation to know how the public feels.

Men and women have been chosen to run this country, and one has to wonder how far we can take consultation. If you can prove to me that there was no consultation whatsoever, I will ask Mrs. Pigott to make sure there is consultation. I am convinced that Mrs. Pigott is sufficiently in tune with the region and her personal knowledge of the National Capital Region never ceases to impress me. I know that Mrs. Pigott has heard the concerns of those who might find themselves living close to such an embassy.

[*Text*]

• 2110

Mais après tout, l'ambassade américaine, ce n'est pas une porcherie! Il y a beaucoup de villes qui seraient très heureuses d'avoir l'ambassade des États-Unis sur leur territoire. Il n'y a pas que des inconvénients à avoir une ambassade. Il faudra bien l'installer quelque part. Les États-Unis nous ont reçus, ils nous ont donné la possibilité de nous installer à un endroit magnifique à Washington. Nous voulons être bons camarades avec les Américains et leur offrir l'équivalent, car on a des sites merveilleux.

Je termine en vous disant que je suis fort sensible à ce désir de consultation. Vous êtes exigeants en ce qui concerne le leadership que doit exercer le gouvernement. On va essayer de vous prouver que la consultation a eu lieu et qu'il y a un désir et une volonté de décider quand il faut vraiment décider.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Mr. Edwards, five minutes.

Mr. Edwards: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Minister, I would like to go to a specific case that I think underlines one of the problems we were discussing earlier, and that is taxpayers paying for something that is not being used. I understand that in the City of Inuvik in the Northwest Territories there are apartment units that have been rented by the Government of Canada for the use of federal employees who from time to time go north for varying assignments, but for some while now there have been a number of apartment units—I am given to understand in the dozens—sitting empty, because of a reduced federal presence, for which we are paying rent. And of course that reduced federal presence relates to the devolution of governmental responsibility to the territorial government, which is of course one of our policies. My question, Mr. Minister, is whether there has been any thought given to opening up those leases so the territorial government may take them over, and in so doing pay a reasonable market rate, and use those apartments for its employees.

M. La Salle: Vous savez que j'ai le don de m'entourer de bons conseillers. Je dis souvent que c'est ce qui fait la force d'un ministre. Je vais demander à M. Dunphy de vous répondre de façon précise.

Mr. J.M. Dunphy (Assistant Deputy Minister, Accommodation, Public Works Canada): Mr. Chairman, these housing units in Yellowknife . . .

Mr. Edwards: My question was Inuvik, sir.

Mr. Dunphy: —and Inuvik and in Whitehorse are all in the same category. There have been, as I think members know, discussions going on between the Department of Indian Affairs and Northern Development, the Yukon government and the territorial government of the Northwest Territories regarding devolution of government activities. We are keeping in very close touch with the Department of Indian Affairs on those discussions. One of the items is related to the future of the housing in those locations. It is very likely that as federal government activities are transferred to the territorial govern-

[*Translation*]

But the American Embassy, after all, is not a pigsty! Many cities would be very proud to have the American Embassy on their land, and there are not only drawbacks to having an embassy. We will have to find some place for it. The United States have welcomed us, they have granted us an opportunity to settle in a most desirable location in Washington and we have to be friendly with them and reciprocate, because we have prime locations.

I will wind up by saying that I am very aware of this need for consultation. You are demanding as far as the government leadership is concerned and we are going to try and prove to you that consultations took place and that there is a wish and a desire to decide when a decision is needed.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Monsieur Edwards, vous avez cinq minutes.

M. Edwards: Je vous remercie, monsieur le président. Monsieur le ministre, je voudrais aborder un cas précis qui met en relief l'une des questions dont nous discutions tout à l'heure, à savoir que les contribuables paient pour une chose qui n'est pas utilisée. Je crois savoir que dans la ville d'Inuvik, dans les Territoires du Nord-ouest, les immeubles résidentiels ont été loués par le gouvernement du Canada pour les employés fédéraux qui se rendent de temps en temps dans le Nord pour y effectuer diverses missions, et voilà déjà un certain temps que ces appartements, par douzaines, je crois, sont vides parce que le nombre de voyages dans le Nord a diminué, mais que nous en payons quand même la location. S'il y a moins de voyages de fonctionnaires dans le Nord, c'est en raison de notre politique qui est de nous décharger de certaines responsabilités sur le gouvernement des Territoires. Je voulais vous demander, monsieur le ministre, si l'on a envisagé de revoir les termes de ces baux pour les transférer au gouvernement territorial, qui pourra, au prix du marché, utiliser ces appartements pour ses employés.

Mr. La Salle: You know that I have a knack of choosing good advisors, which is most useful for a Minister. I am going to ask Mr. Dunphy to answer your question more specifically.

M. J.M. Dunphy (sous-ministre adjoint, logement, ministère des Travaux publics): Monsieur le président, ces appartements de *Yellowknife* . . .

M. Edwards: Je vous parlais d'Inuvik, monsieur.

M. Dunphy: . . . d'Inuvik et de *Whitehorse* se trouvent tous dans la même catégorie. Les députés n'ignorent certainement pas qu'il y a eu des discussions entre le ministère des Affaires indiennes et du Nord, le gouvernement du Yukon et le gouvernement territorial des Territoires du Nord-Ouest sur le transfert des activités gouvernementales. Nous restons en contact étroit avec le ministère des Affaires indiennes sur ces questions, l'une étant, entre autres, ce qui va advenir en matière de logement dans ces localités. Il est très vraisemblable que le transfert des activités du gouvernement fédéral au

[*Texte*]

ment the housing will be used and transferred at the same time.

Mr. Edwards: At a reasonable market rate, presumably?

Mr. Dunphy: Yes.

Mr. Edwards: That is, the terms and conditions of the existing contracts could be opened in some sort of a *force majeure*.

Mr. Dunphy: Yes, that is right.

Mr. Edwards: Thank you. I appreciate that.

• 2115

I would like to go to Mrs. Pigott. I would like to pursue this question of Canadians understanding Canada. It seems we have to have an Expo every 19 years so we can truly relate to the other parts of the country. That certainly happened in Montreal. It is happening now in Vancouver. I wonder if there is not something that can be done here in the National Capital Region so that an Albertan visiting Ottawa could understand what Newfoundland is about and vice versa. Do you have a dream along those lines?

Mrs. Pigott: Yes, we do. We do in two ways. One is actually staging events and happenings where people can come and participate. Winterlude is one. We had a very tiny one this year as an experiment. We had a party on New Year's Eve in front of the Peace Tower, where we were not certain whether anyone would come at seven below zero, but 25,000 did come: 15,000 in front of the tower and 10,000 on Wellington Street. But the significant thing that happened was CBC heard about it and they give us a five-minute window on each side of midnight, and instead of filming Times Square they filmed the Peace Tower. That is a happening or a moment we are trying to create.

Mr. Edwards: Something good for the CBC, Mr. MacDougall.

Mrs. Pigott: We were very pleased; and we are planning a little bigger a party this year, with more fireworks. We have discovered one thing: that Canadians absolutely love fireworks. When you say you are going to have fireworks, it brings a party. There is no doubt about it. Those happenings are very important.

There is one other thing I feel quite strongly about, and this is one of the reasons why at Expo, when I was out last week, I went to as many films as I could. I have a feeling that we simply must have more use of film to bring the country together. We at this particular point do not have enough money to finish the IMAX in front and beside the museum, but I am certain there is going to be a way of doing that, because I think we must be able . . . if an international visitor or a child comes to this city and we take them to see the IMAX, we ought to be able to give them a Canadian experi-

[*Traduction*]

gouvernement territorial s'accompagnera du transfert des logements.

M. Edwards: À un prix raisonnable, j'imagine?

M. Dunphy: Certainement.

M. Edwards: Les baux existants pourraient donc être revus pour cas de force majeure, en quelque sorte.

M. Dunphy: Oui, certainement.

M. Edwards: Je vous remercie, voilà qui me rassure.

Je vais maintenant adresser mes questions à Mme Pigott. J'aimerais poursuivre cette question de favoriser chez les Canadiens une meilleure connaissance de leur pays. J'ai l'impression qu'il nous faudrait tenir une exposition tous les 19 ans pour réussir à bien connaître les autres régions du pays. C'est le résultat que nous avons pu constater lors de l'exposition de Montréal. La même chose se produit maintenant à Vancouver. Je me demande s'il n'y aurait pas moyen d'organiser dans la région de la capitale nationale des activités qui permettraient aux Albertains en visite à Ottawa de se familiariser avec Terre-neuve et vice-versa. Rêvez-vous à pareille chose?

Mme Pigott: Oui. Nous y travaillons de deux façons. Nous organisons d'abord des activités auxquelles les canadiens peuvent participer. Le bal de neige n'est qu'une de ces activités. Nous avons fait une expérience à échelle réduite cette année. La veille du jour de l'an, nous avons organisé une fête devant la Tour de la paix et, malgré une température de moins 7 degrés, 25,000 personnes y ont participé. On en a compté 15,000 devant la Tour et 10,000 dans la rue Wellington. Mais le fait important à signaler, c'est que Radio-Canada a entendu parler de cette fête et est venue la filmer au lieu de filmer les festivités dans Times Square pour ensuite diffuser les images de minuit moins cinq à minuit et cinq. Voilà le genre d'activités que nous tentons d'organiser.

M. Edwards: C'est un bon point pour Radio-Canada, monsieur MacDougall.

Mme Pigott: Nous étions très heureux et nous prévoyons d'organiser une fête plus importante cette année, avec davantage de feux d'artifice. Nous avons appris une chose: les Canadiens adorent les feux d'artifice. Il suffit de dire qu'il y en aura pour attirer les foules. Cela ne fait aucun doute. Ces activités sont très importantes.

Lorsque je me suis rendue à l'exposition la semaine dernière, je suis allée voir le plus grand nombre de films possible. Je suis convaincue que nous devons nous servir davantage des films pour rapprocher les Canadiens. À l'heure actuelle, nous n'avons pas les fonds voulus pour terminer le IMAX devant le musée et à côté de celui-ci, mais je suis certaine que nous allons trouver les moyens d'y arriver puisque nous devons pouvoir . . . Si un visiteur international ou un enfant vient à Ottawa et que nous l'amenons voir le IMAX, nous réussirons en une heure à peu près à lui faire vivre l'expérience cana-

[*Text*]

ence in a period of an hour. That is another area we want to do.

We still dream of finding a way the provinces can be here. We really do. But I will tell you that later.

Mr. Keeper: Earlier in the questioning, much earlier in the evening, Mr. Minister, in response to some questions from one of your colleagues, you took credit for the successful redeployment of the Canada Post cleaners. I wonder if you might remember that the situation we were faced with when the employment of those people was contracted out was that in fact most of these people, by the time the deadline rolled around, were in fact going to be left without work and thrown out on the streets, and it was only after a long, hard-fought campaign by these employees and by their unions, including demonstrations, advertising, and even public opinion polling, a Gallup poll that showed that over 60% of Canadian opposed these lay-offs through contracting out... I wonder, Mr. Minister, if you would not want at least to fill out the public record and show some modesty by admitting that the original announcement you made about these employees would have ended up with them being on the street and it was only after a long, hard battle that in fact they were redeployed.

M. La Salle: Nous nous jugez très mal quand vous laissez entendre que nous nous plaisons à faire perdre des emplois. Nous sommes dans l'obligation de faire une rationalisation. La Société canadienne des postes, qui est un client des Travaux publics, nous a fait part de ses orientations. Nous avons décidé de faire appel au secteur privé et, du même coup, nous avons insisté pour que les anciens employés des Travaux publics aient la possibilité de faire une demande pour travailler à l'entretien des édifices en question. De plus, nous avons trouvé des formules de préretraite qui offrent un certain nombre d'avantages intéressants, puisque sur 270 employés, à peine 10 auront certaines difficultés à se retrouver un emploi. Mais cela fait partie de la vie.

• 2120

Dans l'ensemble de la société canadienne, il y a encore des gens qui se cherchent un emploi. Je répète que nous avons décidé de rationaliser nos effectifs, mais ce n'est pas de gaieté de coeur ou parce qu'on a envie de faire souffrir le public. Comme n'importe quel député, on a très envie d'aider les gens. Il ne faut pas oublier que s'il y a 10 employés du ministère des Travaux publics qui se cherchent un emploi aujourd'hui, il s'est créé au Canada, depuis le 4 septembre 1984, 700,000 nouveaux emplois dans le secteur privé et pas nécessairement au gouvernement. C'est ce que nous souhaitions et c'est ce que nous sommes en train de réaliser.

Mr. Keeper: I know that the Minister is committed to private sector employment, but the fact remains that when as the Minister you moved to contract out the work of these cleaners by the time the deadline for the change-over took place the vast majority of those employees were going to be left without employment and it was only after a very strong public outcry that this situation changed.

[*Translation*]

dienne. Voilà une autre catégorie de projets que nous envisageons.

Nous rêvons toujours de trouver une façon de créer une présence provinciale à Ottawa. Nous y rêvons réellement. Je vous donnerai d'autres détails plus tard.

M. Keeper: Monsieur le ministre, en réponse à certaines questions posées beaucoup plus tôt dans la soirée par un de vos collègues, vous vous êtes attribué le mérite d'avoir redéployé avec succès le personnel d'entretien de la Société des postes. Vous semblez avoir oublié que ces mêmes employés ont failli se retrouver au chômage lorsqu'on a décidé que ces travaux allaient, à l'avenir, être exécutés à contrat et que ces employés ont pu éviter la mise à pied uniquement grâce à la dure campagne qu'ils ont menée avec leur syndicat, au cours de laquelle ils ont organisé des manifestations, fait paraître des annonces et effectué un sondage d'opinion qui a révélé que plus de 60 p. 100 des Canadiens s'opposaient à ces mises à pied résultant des procédures d'adjudication de contrats... Je me demande, monsieur le ministre, si vous ne souhaiteriez pas corriger le compte rendu officiel et faire preuve d'une certaine modestie en admettant que ces employés ont en réalité été redéployés à la suite de la longue et dure lutte qu'ils ont menée et non en vertu de votre décision originale qui les aurait laissés sans emploi.

Mr. La Salle: You are being rather harsh when you intimate that we take pleasure in cutting jobs. We have no choice but to rationalize our operations. The Canada Post Corporation, a client of the Public Works Department, informs us of its objectives. We decided to call on the private sector and, at the same time, we insisted that former employees of Public Works be given the possibility to apply for maintenance position in the buildings in question. Furthermore, we have given early retirement options which offer a certain number of interesting advantages since no more than 10 employees, out of 270, will have difficulty finding a new job. That is life.

Throughout Canada there are still people looking for work. I must reiterate that we decided to rationalize our person-years but we have not done so just to please ourselves or because we want to make the public suffer. Just like other members of Parliament, we truly wish to help people. We should not forget that if 10 former employees of the Department of Public Works are now looking for work, 700,000 new jobs have been created in Canada since September 4, 1984, not necessarily within government but in the private sector. That was our objective and that is what we have started to achieve.

M. Keeper: Je sais que le ministre s'est engagé à créer de l'emploi dans le secteur privé, mais il reste que lorsqu'il a décidé, en tant que ministre, de mettre en place le régime d'adjudication de contrats pour l'entretien avant la date du transfert, il vouait la grande majorité de ses employés au chômage et que cette décision a été renversée seulement après que la population ait protesté vivement.

[*Texte*]

In light of the fact that you have a policy of contracting out and that a lot more people under that policy could face the same prospect of losing their employment and not being redeployed, what assurance can these people have that they will not face the same situation as the cleaners for the Post Office faced, which is that they would have been out on the street unless they carried on a very strong and loud public battle in order to be redeployed? Have you brought about any policy changes that will assure people of employment if you insist on continuing this policy of contracting out?

M. La Salle: Tout d'abord, il y avait la question de nos contrats d'entretien avec la Société canadienne des postes. Il est possible que la Société des postes, conformément à une politique qu'elle est en train d'établir, prenne des décisions qui pourraient avoir des conséquences qui ne seraient pas nécessairement celles que nous souhaiterions. Je ne peux pas répondre au nom du ministre responsable de la Société canadienne des postes.

En ce qui a trait à mes responsabilités, on a agi de façon très humaine, puisqu'on a tout fait pour essayer d'aider le plus de gens possible. Je pense que le résultat est fort intéressant. Si on réussit à réduire le personnel la Fonction publique avec les mêmes résultats d'ensemble, on aura réussi un tour de force qui nous vaudra beaucoup plus d'applaudissements que de critiques.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Mr. MacDougall, five minutes.

Mr. MacDougall: Mr. Minister, earlier this evening my colleague was mentioning Crown corporations and lands and so on. Could you give us the current status on the Mirabel Crown Corporation, how it is doing in business? Could you just bring us up to date on that area?

M. La Salle: Dans le cas de Mirabel, l'entente a été signée il y a déjà un an. Depuis, on a conclu un accord de vente dans le cas de près de 500 propriétés sur environ 3,000. À ce rythme-là, nous pourrons probablement nous débarrasser d'ici 24 mois d'une société de la Couronne qui avait pour objectif l'expropriation de terrains. J'ose espérer qu'on pourra arriver à la fin de cette histoire quelques mois avant la fin du mandat du présent gouvernement.

• 2125

Mr. MacDougall: Good. You have been having a very successful program in the sale of properties. Could you give us some information in regard to the type of properties you have sold?

M. La Salle: Nous avons l'honneur et le plaisir d'avoir parmi nous M. Hardy, le directeur général de la Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée . . .

Mr. MacDougall: Yes, I would like to get an overall picture.

M. La Salle: . . . et il pourra vous décrire le type de propriétés et probablement les raisons du succès de ce projet.

[*Traduction*]

Compte tenu du fait que vous avez adopté une politique d'adjudication de contrats et que bien d'autres employés risquent, eux aussi, de perdre leur emploi et de ne pas être redéployés, pouvez-vous garantir à ces employés qu'ils ne se retrouveront pas dans la même situation que les préposés à l'entretien de la Société canadienne des postes qui se seraient retrouvés sans emploi s'ils n'avaient pas livré une chaude lutte et s'ils n'avaient pas réclamé publiquement d'être redéployés? Avez-vous adopté des changements de politique qui garantiront un emploi à ces gens advenant le maintien de cette politique d'adjudication de contrats?

Mr. La Salle: First of all, there was the matter of our cleaning contracts with the Canada Post Corporation. The Corporation might adopt an internal policy and take decisions which would have consequences which we would not necessarily find acceptable. I cannot answer for the minister responsible for the Canada Post Corporation.

With respect to my own responsibilities, we acted in a very sensitive way since we tried to help as many employees as possible. I think that the results are quite good. If we are as successful in reducing the number of employees in the public service, it will be a feat of strength which will earn us more applause than criticism.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

M. MacDougall, vous avez cinq minutes.

M. MacDougall: Monsieur le ministre, plus tôt dans la soirée, mon collègue a parlé des sociétés et des terres de la Couronne. Pouvez-vous nous dire comment se porte actuellement la Société immobilière du Canada (Mirabel) limitée? Pouvez-vous nous faire une mise à jour de la situation?

Mr. La Salle: In the case of Mirabel, the agreement was signed a year ago already. Since then, we finalized sales agreements for close to 500 properties out of 3,000 approximately. At that rate, we will probably succeed within the next two years in doing away with a Crown corporation whose goal was to expropriate land. I hope that we will succeed in closing this file a few months before the end of the present government's mandate.

M. MacDougall: C'est bien. Votre programme de vente de propriétés a donné de très bons résultats. Pouvez-vous nous donner des détails quant au genre de propriétés que vous avez vendues?

Mr. La Salle: We have the honour and the pleasure of having with us Mr. Hardy, Director General of the Canadian Lands Co. (Mirbel) Ltd . . .

M. MacDougall: Oui, j'aimerais obtenir un exposé global de la situation.

Mr. La Salle: . . . and he will be able to describe the type of properties which were sold and the reasons which explain the success of this project.

[*Text*]

M. Pierre Hardy (président, Société immobilière du Canada (Mirabel) Limitée) : Monsieur le président, les propriétés vendues sont des résidences, des propriétés commerciales, des propriétés agricoles et des propriétés forestières. L'ensemble des offres d'achat est équivalent à environ 2,000 offres d'achat pour un revenu anticipé d'environ 40 millions de dollars. À l'heure actuelle, il y a environ 500 propriétés pour lesquelles une offre d'achat a été signée et l'opération se poursuit de façon normale, de façon très active et tout va comme dans le meilleur des mondes jusqu'à maintenant.

Mr. MacDougall: Is it in different phases, or are you planning another sale each year? Do you have a priority listing of properties, or . . . ?

M. Hardy: Nous avons des priorités non pas en fonction de la nature des propriétés mais de la nature de l'acquéreur, c'est-à-dire pour l'exproprié ou l'ancien propriétaire, le locataire, le locataire déplacé—je ne voudrais pas tomber dans un tas de détails—mais la priorité est plutôt en fonction de la nature de l'acquéreur et non en fonction de la nature de la propriété bien qu'on ait tenté, dans la mesure du possible au cours de la dernière année, de s'intéresser le plus rapidement possible aux agriculteurs dont c'est le gagne-pain et aux gens qui demeurent dans des résidences sur le territoire qui attendent depuis des années de redevenir propriétaires.

Les propriétés forestières ou les propriétés commerciales passeront un peu plus tard.

Mr. MacDougall: Yes.

M. Jacques Roy (directeur général, Services de l'immobilier, ministère des Travaux publics): Monsieur le président, au sujet du programme plus vaste à travers le Canada—et sans compter Mirabel—c'est un programme par phases et, pour l'année 1985-1986, il y a eu trois phases. La première a été lancée en avril 1985, et on a vendu 102 propriétés; au cours de la deuxième phase en octobre 1985, on a vendu 103 propriétés pour une valeur totale d'à peu près 53 millions de dollars. Ce qui veut dire que, dans une année, on a vendu pour 53 millions de dollars tandis que, auparavant, on vendait pour 5 millions de dollars. Par conséquent, c'est une amélioration considérable. En février 1986, il y a eu la troisième phase au cours de laquelle on a déjà vendu une valeur de 15 millions de dollars et on prévoit une quatrième phase en septembre ou en octobre qui vient.

J'aimerais ajouter que non seulement on vend des propriétés puis on a de l'argent pour le prix de vente mais également on épargne des frais d'entretien d'à peu près un million de dollars et on épargne aussi des taxes, des subventions tenant lieu de taxes pour à peu près 1.5 million de dollars. Et il s'agit de dépenses qu'on aurait eues toutes les années.

• 2130

Mr. Cassidy: Mr. Minister, I hope this is the last time on this particular question. As you said, Mrs. Pigott has good antennae, and you said that if there had been no consultation about the choice of the embassy site at Mile Circle then you might have questioned it. Then you said the government does have a responsibility, in your words, to exercise leadership. The

[*Translation*]

Mr. Pierre Hardy (President, Canada Lands Co. (Mirabel) Ltd.): Mr. Chairman, we have sold residential buildings, commercial farm and forest properties. We have received approximately 2,000 purchase offers which represent projected revenues of approximately $40 million. At the present time, purchase offers have been signed for about 500 properties and the transactions are proceeding very smoothly and all is well in the best of all worlds.

M. MacDougall: Les transactions se font-elles simultanément ou prévoyez-vous effectuer une vente par année? Avez-vous une liste prioritaire de propriétés ou . . . ?

Mr. Hardy: Our priorities are based not on the nature of properties but rather on the identity of the purchaser, whether the person expropriated or the former owner, the lease holder or the displaced lease holder. I do not want to get into details but the priority is based on the identity of the purchaser and not on the nature of the property although we tried, as far as possible within the last year, to deal as rapidly as possible with farmers who use the land to earn a living and with people whose residence is located on these lands and who have been waiting for years for their ownership to be restored.

We will deal with wooded and commercial properties a little later.

M. MacDougall: Oui.

Mr. Jacques Roy (Director General, Real Estate Services Directorate, Department of Public Works): Mr. Chairman, the nationwide program, excluding Mirabel, is a phased program and there were three phases in 1985, 1986. During the first phase launched in April, 1985, we sold 102 properties; during the second phase which began in October, 1985, we sold 103 properties for a total value approaching $53 million. That means that in one year sales reached $53 million whereas, in the past, sales totalled $5 million. That is a considerable improvement. In February, 1986, there was a third phase during which sales have already reached $15 million and we plan to initiate a fourth phase in September or October of this year.

I would like to add that we not only sell properties, thus generating income, but we also save approximately $1 million in maintenance fees and approximately $1.5 million in taxes and grants in lieu of taxes. Those are expenditures that we would have had to make on a yearly basis.

M. Cassidy: Monsieur le ministre, j'espère que ce sera la dernière fois que j'interviendrai au sujet de cette question. Comme vous l'avez dit, Mme Pigott a de bonnes antennes. Vous avez par ailleurs déclaré que s'il n'y avait pas eu de consultations quant au choix de *Mile Circle* pour l'emplacement de l'ambassade, alors vous vous seriez peut-être posé des ques-

[*Texte*]

problem I was trying to acquaint you with was that there was no public consultation prior to the decision that was announced to put the embassy site in Mile Circle, with the exception of a brief contact before Christmas with the Mayors of Ottawa and of Rockcliffe, and no more than that. As far as the general public is concerned, Mrs. Pigott herself has indicated that there was no consultation until the matter started to go in January to the councils of those two municipalities, and about that time all hell started to break loose.

In that area I have attended a meeting where some 300 people were present. I got up and talked about the process. I was the only one who did not say absolutely and unequivocally that I was against the Mile Circle site. I just do not know at this point. If you travel through Manor Park and Rockcliffe you will find that almost every house seems to have a sign now which is questioning that particular site and saying "Save Mile Circle".

Mr. Minister, if you had had a process of consultation which had concluded that although each of several desirable sites had advantages and disadvantages this is perhaps the only one that was really acceptable, and you had objections from the community, that is when you have to say that you have to show leadership, a decision has to be made, you cannot avoid this forever and therefore you will make a decision. When you make a decision without any form of consultation beforehand that is the kind of decision-making that takes place in a dictatorship, but this is a democracy, Mr. Minister. That is why I ask once again: Will you, with a limited period of time, allow the process of consultation to take place as to whether this or some other site should be the preferred site for the American embassy?

M. La Salle: Monsieur le président, vous comprendrez que j'aimerais permettre à la présidente de la Commission de la Capitale nationale d'exprimer ses vues sur ce qui a été dit parce que j'ai tout lieu de croire que Mme Pigott connaît parfaitement bien le coeur des résidants du secteur discuté.

Mrs. Pigott: Mr. Cassidy, again I have said this publicly; we have said it in all the letters to the people who have written: when the consultant report is in we will then turn around and consult with the elected officials, with the community groups, with whoever wishes to see the plan and the report. I do not know what is in the report.

Mr. Cassidy: Mrs. Pigott, because of the concern that has been expressed about the choice of Mile Circle, will you as the chairperson of the NCC reopen the process and get adequate consultation about which of several general sites should be the one selected rather than focusing entirely on Mile Circle?

[*Traduction*]

tions. Vous avez ensuite dit, et je vais essayer de reprendre vos propres mots, que le gouvernement a une responsabilité dans ce domaine et qu'il doit exercer son pouvoir en tant que leader. Ce à quoi j'essayais de vous sensibiliser c'est le fait qu'à l'exception d'un tout petit contact pris avant Noël avec les maires d'Ottawa et de Rockcliffe, il n'y a pas du tout eu de consultations publiques avant que l'on décide que l'ambassade serait érigée à *Mile Circle*. Quant au grand public, Mme Pigott a elle-même dit qu'il n'y avait jamais eu de consultations avant janvier lorsque la question a été renvoyée devant les conseils municipaux des deux municipalités concernées, et c'est à partir de ce moment-là que ç'a été la pagaïe générale.

J'y assisté à une réunion d'environ 300 personnes. Je me suis levé et j'ai parlé un peu du processus. J'étais le seul à ne pas déclarer que j'étais catégoriquement opposé au choix de *Mile Circle*. Je ne sais plus très bien. À *Manor Park* et à *Rockcliffe*, il y a devant presque toutes les maisons des enseignes où l'on lit *Save Mile Circle*.

Monsieur le ministre, si vous aviez entamé un processus de consultations, si vous aviez expliqué que chacun des sites envisagés avait certains avantages et certains inconvénients et que *Mile Circle* était le seul qui était vraiment acceptable et si les habitants des quartiers concernés avaient alors manifesté leurs objections, c'est à ce moment-là qu'il vous aurait fallu faire preuve de leadership et dire qu'une décision devait être prise, que vous ne pouviez pas continuer de remettre les choses et que vous allez donc trancher. Mais lorsque vous prenez une décision sans consultations préalables ... c'est ainsi que les choses se passent dans une situation de dictature. Mais nous vivons dans un système démocratique, monsieur le ministre. Et c'est pourquoi je vous pose une nouvelle fois la question suivante: allez-vous, dans un délai raisonnable, permettre au processus de consultations de se dérouler, de façon à ce que les gens puissent avoir leur mot à dire sur le choix du site pour l'ambassade américaine?

Mr. La Salle: Mr. Chairman, you will understand that I would like to let the Chairperson of the National Capital Commission express her views on what has been said, because I have every reason to believe that Mrs. Piggott knows very well what is in the hearts of the residents of the area in question.

Mme Pigott: Monsieur Cassidy, comme je l'ai déjà dit publiquement et comme nous l'avons expliqué dans les lettres que nous avons envoyées à tous ceux qui nous ont écrit, dès que le rapport des experts-conseils nous sera remis, nous consulterons les représentants élus, les groupes communautaires et toutes les personnes désireuses de voir le plan et de donner leur point de vue. Je ne sais pas ce que contiendra le rapport.

M. Cassidy: Madame Pigott, compte tenu des réactions qu'aura soulevées le choix de *Mile Circle*, êtes-vous prête à vous engager, en tant que présidente de la CCN, à rouvrir le processus et à assurer une consultation suffisante au sujet des différents sites envisageables et non pas uniquement *Mile Circle*?

[*Text*]

Mrs. Pigott: We have gone through a very lengthy process showing 25 sites. It has gone from 16 to 25 because people have suggesed other sites. As recently as today Mr. Haydon has offered another site. These have been evaluated and this whole thing will be available for people to see. It is a real process that we have gone through, but I would ask that you wait until June when we are ready and let people see what we are producing. The process will be open. There will be some people who have concerns about parking; there will be some people who have concerns about traffic; there will be some people concerned about terrorism—I recognize that is one of them. But just give us a chance in June to go through this process.

Mr. Cassidy: I would say to the Minister that I think an error is being made. I think people perceive that they are being presented with a *fait accompli* and that is why this difficulty has been created.

I would like to change subjects now to a different issue, which has also provoked a great deal of concern in the national capital region, and not just in the immediate vicinity of Rideau Hall. As you know, there were protests last weekend and that kind of thing and there have been now a lot of eyebrows lifted and some very questioning comments in the press about the sudden decision to close Rideau Hall to public access. If a decision has been made to talk about security concerns, to talk about the practices in other residences and to consult with the community about some change from having Rideau Hall open—I believe it was open virtually from the morning until midnight—then I think that would have been acceptable and there could have been a process of education of the public. There could have been a process of education of the public about the problems to be faced, and perhaps some suitable *modus vivendi* would have been created.

• 2135

I myself would not be opposed to saying that the grounds of Rideau Hall might be open perhaps from 9 a.m. until sundown, or maybe from noon until sundown, or something like that, rather than being open all of the time. Perhaps the entrances should be limited and a somewhat tighter control on who uses the grounds might be exercised, for security reasons. But this was not the case. Suddenly people found that 80 acres which had been available to tourists to the capital from across the country, for example, who come to our national capital and want to see where the Governor General lives . . . that is an essential part of our system, representing the monarchy. Now they cannot do it, or only under limited or expensive conditions.

So I ask on that issue, will you open that decision to consultation, with a view to finding some adequate balance between the desire for public access on the one hand and

[*Translation*]

Mme Pigott: Dans le cadre de tout le processus que nous avons suivi et qui aura demandé beaucoup de temps, nous avons examiné 25 sites. Au départ, il n'y en avait eu que 16, mais le total est passé à 25 à cause de tous les autres sites que les gens proposaient. Aujourd'hui même, M. Haydon nous a proposé encore un autre site. Tous ces sites ont été évalués et toute la documentation pertinente sera mise à la disposition des gens. Nous avons fait tout un travail là-dessus, mais je vous demanderais d'attendre jusqu'à juin car nous serons alors prêts à montrer aux gens ce que nous avons fait. Tout le processus sera ouvert. Il y aura des gens qui s'interrogeront sur le stationnement; il y en a d'autres qui s'inquiéteront de la circulation; il y en aura encore d'autres qui seront très préoccupés par les risques de terrorisme . . . Je reconnais que c'est là l'un des facteurs qui interviennent. Tout ce que je vous demande c'est de nous donner une chance et d'attendre le mois de juin pour passer tout cela en revue avec vous.

M. Cassidy: J'aimerais dire au ministre qu'une erreur est selon moi en train d'être commise. Les gens ont l'impression que ce qu'on leur présente c'est un fait accompli, et c'est de là que viennent les difficultés.

J'aimerais maintenant passer à une question toute différente qui a elle aussi soulevé tout un tollé dans toute la région de la Capitale nationale, et pas seulement dans les environs de la résidence du gouverneur général. Comme vous le savez, il y a eu des protestations la fin de semaine dernière. Les gens ont été très surpris et l'on a beaucoup entendu parler dans la presse de cette décision subite de fermer la résidence du gouverneur général au public. Si l'on avait décidé de se pencher sur les questions de sécurité, de discuter des pratiques en vigueur dans d'autres résidences officielles et de consulter le public au sujet de la possibilité que *Rideau Hall* soit fermé—j'ai l'impression que la résidence du gouverneur général était ouverte du matin jusqu'au soir, jusqu'à minuit—alors ç'aurait été acceptable et l'on aurait pu éduquer, renseigner le public. L'on aurait pu renseigner le public au sujet des problèmes à résoudre et il aurait peut-être été possible d'en arriver à un *modus vivendi*.

En ce qui me concerne, j'aurais été d'accord pour que le parc entourant *Rideau Hall* ne soit ouvert que de 9h00 jusqu'au coucher du soleil ou peut-être de midi jusqu'au coucher du soleil, plutôt que toute la journée. Il y aurait peut-être lieu de surveiller les entrées et de contrôler de façon un peu plus serrée, ce pour des raisons de sécurité, l'accès au parc. Mais on n'a pas renseigné les gens. Tout d'un coup, les gens ont appris que ces 80 acres qui avaient jusqu'ici été accessibles aux touristes de partout qui viennent visiter notre capitale et qui veulent savoir où vit le gouverneur général . . . Il s'agit là d'un élément essentiel de notre système, le gouverneur général qui représente la monarchie. Voici que les gens ne pourront plus le faire, où alors seulement dans des conditions très limitées et très coûteuses.

Ma question est donc la suivante: allez-vous entamer des consultations là-dessus en vue de trouver un juste équilibre entre, d'une part, le désir du public d'avoir accès à ce parc et,

[*Texte*]

concerns about security or privacy for the Governor General on the other?

M. La Salle: Comme vous le savez, cette décision a été prise conformément aux dispositions se rapportant aux résidences officielles. On n'a fait qu'appliquer la restriction concernant l'accessibilité aux résidences officielles. On a fait la même chose pour la résidence du Gouverneur général. Il est heureux d'apprendre, quand même, qu'il sera possible, pour la population, d'avoir accès à la résidence à l'occasion d'activités particulières.

Quant au fait que le public canadien est scandalisé devant une telle mesure, il y a peut-être le côté sécurité sur lequel je n'ai aucune raison de m'avancer plus qu'il ne le faut, mais on est quand même conscient de ce qui se passe dans le monde et, aujourd'hui, on sait qu'au sein de la population canadienne, il y a des éléments beaucoup plus différents que ce n'était le cas il y a 50 ans. On est conscient de tout cela et on voit ce qui se passe. Il n'est pas impensable qu'à partir de cet aspect on restreigne l'accessibilité aux résidences officielles, de façon régulière et de façon continue.

Mais, encore là, je suis prêt à recevoir toutes les suggestions et je prends en considération la vôtre, à savoir comment rendre cette résidence plus accessible. Je voudrais bien en discuter avec Mme Pigott, ainsi qu'avec le Gouverneur général,—c'est elle qui occupe cette propriété—, pour favoriser une plus grande accessibilité.

M. Ferland: Si cela peut rassurer M. Cassidy, j'ai été maire pendant des années et, dans des cas du type de l'ambassade ou d'autres cas, je ne connais pas un cas où le conseil municipal n'a pas dû trancher démocratiquement la question. De toute façon, toute décision que le conseil prenait ou toute consultation qu'il faisait, il arrivait un moment donné où il y avait autant de gens d'un bord que de l'autre, il fallait donc prendre une décision. Si on doit trancher une question, je suis persuadé qu'on le fera après avoir tenu compte de tout ce qu'on a dit ce soir.

En ce qui concerne les terrains que l'on vend un peut partout à travers le Canada, au Québec en particulier et dans la zone de Mirabel, on sait que la majorité des terres expropriées dans la zone de Mirabel étaient des terres agricoles et qu'au Québec, il y a une loi sur la protection du territoire agricole. Compte tenu que ces propriétés sont devenues propriétés fédérales et, jusqu'à un certain point, le gouvernement du Québec avait plus ou moins de possibilités d'intervenir sur le zonage de ces propriétés, au moment où on remet en vente les propriétés, est-ce que l'on tient compte des plans de zonage des provinces? Je pense particulièrement au cas de Mirabel où il y a d'excellentes terres agricoles, est-ce que le gouvernement essaie de respecter la qualité de ces sols pour les redonner à leur vocation première?

M. La Salle: Il y a un programme en conséquence.

[*Traduction*]

de l'autre, les questions de sécurité ou de protection de la vie privée du gouverneur général?

Mr. La Salle: As you well know, this decision was made in keeping with the provisions which apply to official residences. All we have done is put in force the restriction concerning access to official residences. That is all we did concerning the Governor General's residence. You will however, be happy to know that the residence will be open to the public for certain special activities.

As far as the Canadian public being scandalized by this measure, there is a security aspect to this whole matter. I would not like to venture too far into the whole area of security, but we are all aware of what is going on in the world and we know that today, there are amongst the people a certain number of elements which are very different from what they were 50 years ago. We are aware of all this and we know what is going on. Given this state of affairs, it is not at all unthinkable that we would want to place regular and continuing limits on access to official residences.

I am however ready to listen to any suggestions people might have to make and I have taken note of yours, namely that we try to make the residence more accessible to the public. I am prepared to discuss this with Mrs. Pigott as well as with the Governor General, after all, she is the person living there, in order to see what we could do in order to improve access.

Mr. Ferland: It might put Mr. Cassidy's mind at ease to know that during the years when I was Mayor, in matters pertaining to embassies, etc., there was not one single case where City Council did not have to, in the end, come down on one side or the other, in a democratic way. Whenever there was a decision or consultation made by City Council, there came a time when there were as many people on one side as there were on the other, and a decision had to be made. If a decision in this area has to be made, I am convinced that it will only be done after what we have said this evening has been studied

Concerning all the properties which are being sold all over the country, especially in the province of Quebec and in the area surrounding Mirabel, we all know that most of the land expropriated in the Mirabel area was agricultural land and that in Quebec there is an act which protects farmland. Given that this land now belongs to the federal government and that the government of Quebec could to a certain degree intervene concerning the zoning of this land, when these properties are put up for sale, will the provincial zoning plans be taken into account? I am especially interested in the Mirabel airport area, where there is excellent farmland. Is the government going to respect the high quality of this land and let it return to its original use?

Mr. La Salle: A program has been set up.

[*Text*]

• 2140

M. Hardy: Monsieur le président, idéalement, ce serait de revenir à la situation de 1969 alors qu'il y avait des terres agricoles à Mirabel. C'est évidemment très difficile et c'est même utopique d'y penser. L'agriculture depuis ce temps-là a changé, l'ampleur des superficies cultivées est beaucoup plus grande aujourd'hui qu'elle ne l'était en 1969. Cependant, on s'assure dans tous les cas de revenir au cadastre de 1969, lorsque c'est possible de le faire, et de conserver la vocation agricole basée évidemment sur le potentiel agricole de chaque terre.

En ce qui concerne le zonage agricole imposé au Québec en 1978, bien que le gouvernement fédéral n'est pas sujet sur ses terres au zonage agricole, nous avons une entente avec le ministère québécois de l'Energie et des Ressources en fonction de la Loi sur la rénovation cadastrale de 1995, dans laquelle on prévoit que, même si on n'y est pas sujet, on fait tout en notre possible pour que finalement on arrive plus ou moins au même résultat. Ce sera évidemment le nouvel acquéreur qui devra tenir compte du zonage agricole. La vocation agricole des terres de Mirabel est sauvegardée, et on s'assure qu'elle le soit.

M. Ferland: En ce qui concerne les autres propriétés, il y a plusieurs propriétés dont on se débarrasse, en bon français, je pense entre autres à certaines stations de radar qui vont être plus ou moins utiles compte tenu de tous les nouveaux systèmes qu'on est en train de mettre en place. Qu'est-ce qu'on va en faire? Est-ce qu'on va tous les offrir? Est-ce que ça fait partie de négociations entre votre Ministère et le ministère de la Défense ou d'autres ministères? Comment ça se passe présentement? On se fait poser plusieurs questions à ce sujet.

M. La Salle: Il faut quand même que ces territoiresà soient déclarés excédentaires et, à partir du moment où ils sont déclarés excédentaires, le ministère des Travaux publics devient responsable de l'avenir de ces terrains. Donc, par les temps qui courent, si on a jugé qu'on n'en avait pas besoin, on essaie de les offrir dans une phase de vente pour permettre aux entrepreneurs de les occuper.

Quant à la technique de vente, M. Jacques Roy vous donnerai plus de précisions.

M. Roy: Comme le Ministre l'a dit, ces stations de radar qui ne servent plus étaient de type Pinetree. Elles sont offertes en premier lieu aux provinces et, en second lieu, aux municipalités à leur valeur marchande et, par la suite, si ces deux paliers de gouvernement ne sont pas intéressés, elles sont offertes au grand public. D'ailleurs, il y en a une qui vient d'être annoncée et pour laquelle on a reçu des offres. C'est celle du lac Saint-Denis, dans les Laurentides. On est en train d'étudier les offres qui ont été reçues et, conformément à certains critères, on vendra les stations. Il y en a d'autres situées un peu partout dans le pays. Il y a des bases qui vont fermer le 1er août 1986 et d'autres en 1987, puis d'autres en 1988. Donc, il y en a énormément qui vont être offertes au grand public et qui pourront servir à toutes sortes de fins que les promoteurs voudront bien leur donner.

[*Translation*]

Mr. Hardy: The ideal solution would be to go back to the situation before 1969, when Mirabel was agricultural land. Of course, it would be difficult and even utopian to think about it. Agriculture has changed since that time and there are more cultivated areas than in 1969. But whenever possible, we are trying to revert to the 1969 cadastre and, as far as is possible for each piece of land, to preserve the agricultural use.

As to the agricultural zoning introduced in Quebec in 1978, although the federal government is not subject to agricultural zoning on its own land, we have an agreement with Quebec's Department of Energy and Resources within the framework of the 1995 Cadastral Renewal Act. According to this legislation, although we are not subject to the zoning, we are doing everything possible to reach essentially the same end. Of course, it is the new buyer who will have to respect the agricultural zoning. The agricultural use of Mirabel land is being safeguarded and we are doing everything we can to this end.

Mr. Ferland: We are in the process of getting rid, in plain English, of certain properties, including some radar stations that are becoming more or less obsolete because of the new systems being installed. What will we do with them? Are they going to be offered for sale? Is that part of the negotiations between your department and the Department of National Defence or other departments? Where are we? We are being asked questions concerning this.

Mr. La Salle: First of all, these properties will have to be declared surplus. In that case, Public Works becomes responsible for the future of these lands. If it has been decided that for the time being that they are not necessary, they will be offered for sale so that prospective developers can use them.

As to the sales techniques, Mr. Jack Roy could give you more details.

Mr. Roy: As the Minister has told you, these radar stations were part of the Pinetree Line and are no longer in use. They are being offered first of all to the provinces, then to the municipalities, at their current value. If these two levels of government are not interested, they will be offered to the public. One station has just been put on the market, and we have already had offers. It is the Lac St. Denis station in the Laurentians. We are in the process of studying the offers and then, following certain criteria, we will sell the stations. We have others across the country. Some bases are going to be closed down on August 1, 1986, others in 1987 and others still in 1988. Therefore, many of them will be put on the market and used for whatever the developers can think of.

[*Texte*]

Mr. Cassidy: Mr. Minister, I appreciate you have listened attentively to the representations I had to make about Rideau Hall. As I said, I would hope that although both you and I agree there are some concerns about security, which is greater than a few years ago, to take an acre and a half around the Prime Minister's house and hold that protected, I think people understand that, but we are talking about 80 acres, a very substantial area, and also we are talking about the only way the public can have access to the seat of Her Majesty's representative in Canada. And I think that is important, given the kinds of comments Mrs. Pigott has been making about the need to make this capital comprehensible.

I was going to say that if Barry Turner, as the member for the area, and myself were to name let us say three or four people from the community, either that immediate community or community groups generally, who were concerned about this problem and were prepared to sit down with some people from the NCC and from your department in order to talk about the problem to see if they could come up with some constructive alternative solutions to going from total openness to a totally closed situation . . . Would you be prepared to have several of your officials or Mrs. Pigott's officials devote some time to meeting and talking this over with them?

• 2145

M. La Salle: Je suis prêt à demander à Mme Pigott de voir quelle partie de cet immense territoire pourrait être ouverte à la population. Je ne veux pas me restreindre à des quantités de territoires, mais j'accepte le principe de voir ce qui pourrait être rendu accessible au grand public tout en conservant ce minimum requis pour la maison et les espaces réservés au gouverneur général.

Mr. Cassidy: You are suggesting that perhaps rather than have all of the grounds open some of the time you might reserve a certain proportion around the house, in the same way as the Prime Minister's residence is segregated, but other parts might be more accessible to the public?

M. La Salle: Je voudrais envisager une telle proposition.

Mr. Cassidy: Okay. I would like to turn to a different issue, and that is the question of the future of Lebreton Flats, which is in my riding. I apologize for raising so many issues that affect my riding, but since the NCC is headquartered in my riding it affects my constituents very, very deeply.

The Chairman: It is a pleasure for us to help you, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: I appreciate that very much. With a 54-vote majority I need every bit of help I can get.

Mr. Minister, as you know, there has been a good deal of frustration over the delays in continuing with the development of Lebreton Flats, *les plaines Lebreton*, in particular because it has been indicated for some time that this territory should be developed for housing. Now the NCC has come up with an official land use plan for federal lands which indicates that a substantial amount of Lebreton Flats will perhaps be considered for institutional use. I do not know how that is going to be considered, what consultation will take place and so on.

[*Traduction*]

M. Cassidy: Monsieur le ministre, je vous suis reconnaissant d'avoir écouté attentivement ce que j'ai dit au sujet de *Rideau Hall*. Comme je l'ai dit, nous reconnaissons tous deux que les questions de sécurité sont importantes, plus qu'il y a quelques années, mais je pense qu'il devrait suffire de réserver une acre et demie autour de la résidence du premier ministre, de protéger cela. Les gens comprendraient certainement cette mesure, mais nous parlons ici de 80 acres, une superficie considérable, et également le seul point de contact entre le public et le représentant de Sa Majesté au Canada. Compte tenu des observations de Mme Pigott sur la nécessité de rendre cette capitale compréhensible, je pense que c'est important.

J'allais dire que si Barry Turner, qui représente cette circonscription, et moi-même devions nommer trois ou quatre personnes de la communauté, ou des représentants de groupes communautaires, des gens qui s'inquiètent de ce problème et qui seraient prêts à siéger avec des représentants de la CCN et de votre ministère pour en discuter, ils pourraient certainement trouver une solution constructive et satisfaisante a mi-chemin entre l'exclusion totale et l'ouverture totale. Est-ce que vous accepteriez de voir vos gens et les représentants de Mme Pigott discuter de ce problème?

Mr. La Salle: I could certainly ask Mrs. Pigott what part of this enormous area could be open to the public. I cannot give you an exact area, but the notion that part of the park could be open to the public while a certain area around the residence would be reserved for the Governor General, is quite acceptable.

M. Cassidy: Voulez-vous dire qu'au lieu d'ouvrir tout le parc en permanence, vous pourriez réserver un certain périmètre autour de la maison, comme c'est le cas à la résidence du Premier ministre, le reste étant ouvert au public?

Mr. La Salle: I could study a proposition of this kind.

M. Cassidy: D'accord. Je vais changer de sujet, et aborder la question de l'avenir des Plaines Lebreton, qui se trouvent dans ma circonscription. Vous m'excuserez d'aborder tant de sujets qui touchent à ma circonscription, mais puisque la CCNY a son quartier général, cela touche mes électeurs de très près.

Le président: Monsieur Cassidy, nous nous faisons toujours un plaisir de vous aider.

M. Cassidy: Et je l'apprécie beaucoup. Avec une majorité de 54 voix, j'ai besoin de toute l'aide qu'on peut m'apporter.

Monsieur le ministre, comme vous le savez, les Plaines Lebreton ne se développent pas aussi rapidement qu'on pourrait l'espérer, ce qui cause beaucoup de frustrations, d'autant plus que depuis un certain temps on a décidé d'y construire des logements. Or, voilà que la CCN produit un plan officiel de développement des terres fédérales et, d'après ce plan, une grosse proportion des Plaines Lebreton serait utilisée à des fins institutionnelles. Je ne sais pas où en sont les choses, quelles consultations on envisage d'organiser, etc.

[*Text*]

Immediately, is the government still committed first to ensure that the land between the developed part of Lebreton and the transitway will in fact be used for housing, and is it committed to ensuring a substantial amount of housing in the area of Lebreton north of the transitway?

M. La Salle: J'inviterais Mme Pigott à répondre à cette question parce que j'attends les recommandations de la Commission.

Mrs. Pigott: We are at this point doing very global planning in that area. We find that one of the basic things concerning us is the road patterns, that if we could come to an agreement with the city and the region in that area as to what should happen with the truck route . . . Remember, it was planned for Booth; it is now being talked of for Preston. Is that the right thing?—that kind of thing, because the road pattern is very critical to that land mass.

We have had long negotiations and long talks recently with the E.B. Eddy Company as to what their plans are, their needs. We have talked with the city and with the local alderman about the housing needs in that area. All of this we are gradually formulating. We will have a global . . . For example, the federal land use plan in that area is being discussed. I hope that this community group . . . we will meet with them so we get a feeling. But it is very preparatory, Mr. Cassidy, as to what we are doing.

The Chairman: Thank you, Madam Pigott. Mr. MacDougall.

Mr. MacDougall: I just have one short question before we end the evening, and it is something I have scratched my head about every once in a while.

Mr. Minister, can you explain to me how Canada Post and your department work in regard to construction of post offices? In building of post offices I am trying to find out who is the lead. Is it Public Works or is it Canada Post? How do you go about getting two departments to work together?

• 2150

M. La Salle: La Société nous indique qu'elle a besoin d'un bureau de postes et nous demande d'en faire la construction parce que la Société est le client pour les Travaux publics. Dans ce contexte, j'inviterais M. Brazeau à vous donner des précisions.

M. François Brazeau (directeur général, Service de gestion immobilière, Services immobiliers, ministère des Travaux publics): La Société des postes, lorsqu'elle a besoin d'un bureau de postes, demande à l'occasion aux Travaux publics de le construire. On leur sert d'agent.

M. La Salle: Les besoins du bureau de postes, compte tenu du trafic du courrier rural ou du courrier tout court, évidemment c'est la Société des postes qui fait l'évaluation des besoins et qui décide d'agrandir ou de construire un bureau de postes

[*Translation*]

Pour commencer, est-ce que le gouvernement a toujours l'intention de réserver la partie des Plaines Lebreton qui se trouve entre les maisons déjà construites et la voie rapide à des constructions résidentielles et également, le gouvernement a-t-il l'intention de réserver une bonne partie des Plaines au nord de la voie rapide à des fins résidentielles?

Mr. La Salle: I will ask Mrs. Pigott to answer this question because I am waiting for the recommendations of the Commission.

Mme Pigott: Pour l'instant, nous en sommes au stade de la planification globale. Une de nos principales préoccupations, c'est le réseau routier et, si nous pouvions nous mettre d'accord avec la municipalité et la région sur l'itinéraire des camions . . . Souvenez-vous qu'au départ les camions devaient emprunter Booth; aujourd'hui, on parle de Preston. Est-ce que c'est la meilleure solution? Le schéma de la circulation est particulièrement important pour ce quartier.

Nous avons eu de longues négociations et de longs pourparlers avec la Compagnie E.B. Eddy, nous avons discuté de leurs plans et de leurs besoins. Nous avons discuté avec la municipalité et avec les échevins locaux des besoins en matière de logement. Tout cela prend forme progressivement. Nous aurons un plan global . . . Par exemple, le plan d'utilisation des terres fédérales est en discussions. J'espère que ce groupe communautaire . . . Quand nous les rencontrerons, nous aurons une idée plus précise de la situation. Cela dit, monsieur Cassidy, tous ces travaux sont encore très préparatoires.

Le président: Merci, madame Pigott. Monsieur MacDougall.

M. MacDougall: Une question très courte avant de terminer la soirée, quelque chose qui m'intrigue régulièrement.

Monsieur le ministre, pouvez-vous m'expliquer comment Postes Canada et votre ministère collaborent à la construction des bureaux de poste? Quand on construit un bureau de poste, qui est le patron? Les Travaux publics ou Postes Canada? Comment obtenez-vous que les deux organismes travaillent ensemble?

Mr. La Salle: The Corporation lets us know when it needs a post office and we are asked to build it because the Corporation is a client of Public Works. In that regard, I will ask Mr. Brazeau to give you more details.

Mr. François Brazeau (Director General, Property Management, Department of Public Works): Canada Post Corporation, when in need of a new post office, has occasionally asked Public Works to build it. We are their agent.

Mr. La Salle: The need for new post offices, based on rural mail or general mail, is of course assessed by the Corporation, who decide if they should build additions or new post offices and then ask us to do the building for them, after which we send them the bill.

[*Texte*]

et, à ce moment, elle nous invite à le construire pour elle puis on lui envoie la facture.

Mr. MacDougall: Mr. Minister, I lost a post office to fire back in 1981. We have been promised ever since that we are going to have a new post office. I am just trying to figure out how I can corner two departments to get this together.

M. La Salle: Il faudra poser la question au ministre des Postes.

Mr. MacDougall: Thank you.

The Chairman: Thank you. Mr. Edwards.

Mr. Edwards: Thank you, Mr. Chairman. We have heard a lot about the Mile Circle tonight. I guess, coming from 2,000 miles away, I should get my oar in as well. I have learned that about 40 of my relatives live around the Mile Circle and they are interested in it.

I think it is unfortunate that somehow the decision on the American embassy has been portrayed here tonight as a *fait accompli*. As Mrs. Pigott has said, it is far from it. I will just leave it at that. I think it is strange to portray it as a *fait accompli*, particularly when one has no opinion about it.

Has consideration been given, when we are talking about official residences, to the possiblity of opening up 24 Sussex and Stornaway in part to the public, in addition to Rideau Hall? Has that ever been discussed? We know the outcome if it was discussed, because they have not been opened. But is there any thought being given to their possible opening in part in the future?

M. La Salle: À ma connaissance, on n'a pas envisagé d'ouvrir ces résidences au public. Si on nous apportait des arguments favorables, je serais disposé à les présenter à ceux qui y demeurent. Est-ce que M. Turner ou M. Mulroney ou l'ambassadeur *X* aimerait avoir la visite de m'importe qui, n'importe quand, de n'importe où? J'en doute.

Mr. Edwards: Does Mrs. Pigott have a view on that?

Mrs. Pigott: I think there is a misconception about the public's using Government House. I think last year, if my memory serves me right, somewhere being 50,000 and 60,000 Canadians were entertained in Government House by the Governor General. That process will still continue. We have arranged that groups, by making appointments, will of course go into the grounds. Because they have one person in charge of a group, it is easier to take care of the security.

It does bother me—I will be perfectly frank—that there is not a way of at least people seeing the house and the grounds. We are very concerned about the traffic arrangements in that area. We are taking a long look at it. If the grounds do have to be secured, at least people can have a view of it.

It bothers me, to be perfectly honest, that people cannot ever stop at least in front of 24 Sussex, get out and take a picture. I have always laughed at one thing that happened to me. I went to London, England, and for some reason or other had my picture taken in front of 10 Downing Street beside the bobby. I

[*Traduction*]

M. MacDougall: Monsieur le ministre, un bureau de poste de ma circonscription a été incendié en 1981. À ce moment-là, on nous en a promis un nouveau. J'essaie de déterminer comment amener deux ministères à travailler ensemble.

Mr. La Salle: You will have to put the question to the Postmaster-General.

M. MacDougall: Merci.

Le président: Merci. Monsieur Edwards.

M. Edwards: Merci, monsieur le président. On a beaucoup entendu parler du «*Mile Circle*». Je suppose que puisque j'habite à 2,000 milles de là, il s'impose que je mette mon grain de sel. J'ai entendu dire qu'environ 40 de mes parents éloignés habitent près du «*Mile Circle*» et la question les intéresse.

Je pense qu'il est malheureux qu'on ait laissé entendre ici ce soir que la décision concernant l'ambassade américaine était désormais un fait accompli. Comme l'a dit Mme Pigott, ce n'est pas du tout le cas. Je m'en tiendrai là. Je pense qu'il est singulier que l'on qualifie de fait accompli une décision sur laquelle on ne s'est pas encore fait d'opinion.

Pour ce qui est des résidences officielles, a-t-on envisagé d'ouvrir le 24 Sussex ou Stornoway en partie au grand public, en plus de *Rideau Hall*? Est-ce qu'on en a déjà parlé? Dans l'affirmative, on connaît le résultat des discussions puisque ces résidences ne sont pas ouvertes. J'aimerais toutefois savoir si on a envisagé d'ouvrir une partie de ces résidences à l'avenir?

Mr. La Salle: To my knowledge, no consideration has been given to the opening of those residences to the public. If some favourable arguments were put to us, I would be ready to convey them to the people who live there. Would Mr. Turner, or Mr. Mulroney, or Ambassador *x* like to have all kinds of visitors, at all hours, from anywhere? I doubt it.

M. Edwards: Est-ce que Mme Pigott a une opinion là-dessus?

Mme Pigott: Je pense qu'il y a malentendu sur l'utilisation de *Rideau Hall* par le public. L'année dernière, si ma mémoire est fidèle, quelque 50,000 ou 60,000 Canadiens ont été reçus par le gouverneur général à *Rideau Hall*. Et ça continue. Nous avons prévu que des groupes, ayant pris rendez-vous, pourront avoir accès aux jardins. Étant donné qu'il y a une personne responsable du groupe, la sécurité pose moins de problème.

Je vais être très franche avec vous. Je suis très gênée du fait qu'il n'y a pas moyen de permettre aux gens de voir la maison et le parc. Nous nous inquiétons beaucoup de la circulation routière dans ce secteur. Nous analysons les choses à fond. Il est vrai que le parc doit être sécuritaire mais les gens devraient quand même pouvoir y jeter un coup d'oeil.

En toute franchise, je trouve gênant que les gens ne puissent pas au moins s'arrêter devant le 24 Sussex, pour prendre une photographie. Je ris encore d'une chose qui m'est arrivée. Quand je suis allée à Londres en Angleterre, j'ai demandé qu'on prenne ma photo devant le 10 Downing, à côté du garde.

[*Text*]

wanted to show the children that I had been there. It is a tourist thing you do. I think there are many people who would like to have a photograph taken outside 24 Sussex, outside Stornaway. We have to arrange for that somehow, and this is in our planning.

• 2155

Le président: Monsieur Cassidy.

Mr. Cassidy: I want to thank everybody for their patience, Mr. Chairman.

Le président: Monsieur Cassidy, nous sommes toujours à votre disposition pour votre comté.

M. Ferland: Je trouve que vous êtes gâté, monsieur Cassidy. Vous avez le plus grand nombre de députés conservateurs de tout le pays dans votre comté.

M. Cassidy: Oui, je sais, mais j'espère bien qu'ils quitteront tous mon comté. Mais revenons à nos moutons.

Mr. Minister and Madam Pigott, the City of Ottawa or the region currently has a waste management study, and one of the 10 options it is considering for that is renewing the proposal for an incinerator for garbage in Lebreton Flats. It began with about 30 or 40 proposals. This is now down to 10. This was originally proposed at a time under the old government, and there was a great deal of oppostion in the area, which I was a part of and my predecessor, John Evans, eventually became a part of as well. At that time the federal government was a co-sponsor of the study that led to this particular proposal.

The federal government is not a co-sponsor now, and the incinerator, if built, would have a 250-foot smoke-stack, or thereabouts. It would be very close to the parkway, and very close to the area which has been designated by the National Capital Commission in its proposed federal land use plan as an area of institutional use, close to the Ottawa River in the Lebreton Flats area. Could you give a commitment that the federal government will ensure that an incinerator of that type will not in fact be allowed to go into the Lebreton Flats area and that the federal government and the NCC will do everything possible in order to ensure that the regional government puts its waste disposal facilities elsewhere?

M. La Salle: J'ai eu l'occasion de renconter Mme Dewar, la maire d'Ottawa, à deux ou trois reprises. La question ne m'a jamais été posée. J'ai eu l'occasion de rencontrer également le nouveau maire d'Ottawa et je le reverrai dans quelque temps. J'ai trop de respect pour l'honorable député qui me parle pour installer une telle chose dans son comté.

Mr. Cassidy: Okay. That is not bad. Mr. Chairman, since I am on a roll right now, since I am "honourable" right now, could the Minister or Mrs. Pigott say about housing in Lebreton Flats whether the federal government is still committed to a substantial amount of housing in Lebreton Flats in the area not yet developed? How many acres will now

[*Translation*]

Je voulais montrer aux enfants que j'y avais été. C'est une attraction touristique. Je pense que beaucoup de gens aimeraient qu'on prenne leur photographie à la porte du 24 Sussex ou de Stornoway. Il faut prévoir quelque chose à cet égard et nous y songeons.

The Chairman: Mr. Cassidy.

M. Cassidy: Je tiens à remercier tout le monde d'avoir été aussi patients, monsieur le président.

The Chairman: Mr. Cassidy, we are always available for your constituency.

Mr. Ferland: I think that you are spoiled, Mr. Cassidy. In your constituency, there is the greatest gathering of Conservative MPs in the country.

Mr. Cassidy: I know, and I hope that they will eventually all leave. Let us get back to business.

Monsieur le ministre, madame Pigott, la Ville d'Ottawa ou l'administration régionale a actuellement entre les mains une étude sur la gestion des déchets et une des 10 possibilités envisagées à cet égard est de ressortir la proposition d'installer sur les Plaines Lebreton un incinérateur à déchets. Au départ, il y avait 30 ou 40 propositions et il n'y en a plus que 10 désormais. L'incinérateur a été proposé sous le gouvernement précédent et à ce moment-là il y a eu un tollé d'opposition dans le secteur, auquel j'ai joint ma voix, et John Evans, mon prédécesseur l'a fait également. À ce moment-là, le gouvernement fédéral avait coparrainé l'étude dont les conclusions aboutissaient à cette proposition-là.

Le gouvernement fédéral ne coparraine plus le projet et l'incinérateur, s'il était construit, comporterait une cheminée de 250 pieds. Cet incinérateur se situerait tout près de la promenade et tout près d'une région que la Commission de la Capitale nationale a désigné dans son plan d'utilisation des terrains fédéraux comme secteur devant servir à des institutions, soit le secteur le plus proche de la rivière des Outaouais des Plaines Lebreton. Puis-je obtenir l'engagement du gouvernement fédéral qu'il va veiller à ce que l'on interdise qu'un incinérateur de ce genre soit construit sur les Plaines Lebreton et puis-je avoir l'assurance que le gouvernement fédéral et la Commission de la Capitale nationale vont faire l'impossible pour veiller à ce que le gouvernement régional érige ailleurs ses installations de gestion des déchets?

Mr. La Salle: I have had the opportunity to meet with Mrs. Dewar, the Mayor of Ottawa then, two or three times. The issue never arose. I have had the opportunity to meet also with the new Mayor of Ottawa and I shall meet him again soon. I have too much respect for the honourable member to put such a thing in his constituency.

M. Cassidy: Je vois. Ce n'est pas mal. Monsieur le président, puisque j'ai la cote, puisque je suis «honorable», le ministre ou Mme Pigott pourraient-ils me dire si le gouvernement fédéral a toujours l'intention d'engager une somme appréciable pour le logement dans le secteur des Plaines Lebreton qui reste à aménager? Combien d'acres sont encore disponibles? Le

[*Texte*]

be available, and has the new government withdrawn some land that was originally designated for housing in the flats?

Mrs. Pigott: The original one was that whole area south of the transitway, where the parking lots are.

Mr. Cassidy: That is correct, yes.

Mrs. Pigott: There was an arrangement between Canada Mortgage and Housing and the city, with our concurrence, that this would be used for housing. It is still in our minds there. We have yet to go on the basis of what are the needs, what are the wishes of the city, and we have not sat down with the city on that at all. But I personally believe there should be some housing on Lebreton Flats.

Mr. Cassidy: About the area north of there . . .

Mrs. Pigott: Are you between that and the viaduct?

Mr. Cassidy: I think it would be north of the viaduct, yes—the "aquaduct", I guess you call it. Have you now definitely withdrawn the area north of the . . .

Mrs. Pigott: No, we have not gotten down to detailed planning at all, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: I think this subject will come back next year.

Je peux dire en terminant, monsieur le ministre, qu'Ottawa est une belle ville. C'est une belle ville en partie grâce aux travaux de la Commission de la Capitale nationale. La Capitale nationale doit être une belle ville. Je crois que même si on est parfois en désaccord avec la Commission, les gens de la région sont heureux de vivre dans la Capitale nationale, qui est devenue aussi belle avec l'aide, entre autres, des contribuables de tout.

• 2200

M. La Salle: Monsieur le président, je remercie tout le monde et je répète à mon honorable collègue que même si on fait parfois des remarques négatives au sujet de la Commission de la Capitale nationale, un sondage récent démontrait que 75 p. 100 des gens étaient sensibles aux beautés de la Capitale nationale et croyaient en l'utilité de la Commission de la Capitale nationale. Je remercie tous ceux et celles qui ont participé à cette discussion, mes hauts fonctionnaires, mon sous-ministre et Mme Pigott. Nous espérons avoir bien répondu à vos questions. Si on ne l'a pas fait comme vous l'auriez souhaité, ce n'est sûrement pas par mauvaise volonté.

Monsieur le président, je tiens à vous dire que c'est la première fois que je veille aussi tard depuis mon opération. C'est un excellent test dont je ferai part à mon médecin demain matin.

Le président: Monsieur le ministre, madame Pigott, merci beaucoup d'être venus au Comité et d'être restés si longtemps compte tenu des circonstances. Je ne sais pas si cela a été le cas pour mes collègues, mais, pour ma part, j'ai appris aujourd'hui énormément de choses sur la Capitale nationale.

La séance est levée.

[*Traduction*]

gouvernement a-t-il supprimé une partie de ces terrains, qui à l'origine avaient été réservés au logement sur les plaines?

Mme Pigott: Au départ, le secteur réservé s'étendait au sud de la voie rapide, où se trouve actuellement les parkings.

M. Cassidy: C'est juste.

Mme Pigott: Il existait une entente entre la Société d'hypothèques et de logement et la Ville d'Ottawa, avec notre paraphe, voulant que ce secteur soit réservé au logement. C'est toujours ce que nous avons l'intention d'y faire. Nous n'avons pas encore les données nous permettant d'évaluer les besoins, les souhaits de la ville et nous n'avons pas encore rencontré les autorités municipales pour discuter de cette question. Pour ma part, je pense qu'il devrait y avoir des logements de construits sur les Plaines Lebreton.

M. Cassidy: Pour ce qui est du secteur nord . . .

Mme Pigott: Vous voulez dire de là au viaduc?

M. Cassidy: Je pense que ce serait au nord du viaduc . . . l'aqueduc, comme il conviendrait peut-être de l'appeler. Avez-vous décidé d'écarter la région nord . . .

Mme Pigott: Non, nous n'avons pas encore fait de planifications détaillées jusqu'à présent, monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Je suppose que nous pourrons reprendre ce sujet-là l'année prochaine.

In closing, Mr. Chairman, I would like to say that Ottawa is a beautiful city. It is a beautiful city in part because of the work of the National Capital Commission. The National Capital should be a beautiful city. Even though sometimes people are in disagreement with the Commission, generally speaking they are happy to live in the National Capital, which has been beautified in large part with taxpayers' money.

Mr. La Salle: Thank you, Mr. Chairman, and thank you, everyone. As for the occasional criticism made of the National Capital Commission, a recent poll showed that 75% of the people appreciate the beauties of our national capital and believe in the usefulness of the National Capital Commission. I thank all those who have participated in the discussion tonight, my officials, my deputy minister and Mrs. Pigott. We hope that we gave satisfactory answers to your questions. If we did not do as well as you might have wished, it is not for lack of goodwill.

Mr. Chairman, I must tell you that it is the first time that I have stayed up so late since my operation. It is an excellent test, which I will report to my doctor tomorrow morning.

The Chairman: Mr. Minister, Mrs. Pigott, thank you very much for coming tonight and for staying so long, given the circumstances. I cannot speak for my colleagues, but I for one have learned a good deal tonight about our national capital.

The meeting is adjourned to the call of the Chair.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 6

Wednesday, May 21, 1986

Chairman: Pierre-M. Cadieux

Government Operations

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87, Vote 10, Canada Post Corporation, under CONSUMER AND CORPORATE AFFAIRS

WITNESSES:

(See back cover)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 6

Le mercredi 21 mai 1986

Président: Pierre-M. Cadieux

L'administration gouvernementale

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987, crédit 10, Société canadienne des Postes, sous la rubrique CONSOMMATION ET CORPORATIONS

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

WITNESSES—TÉMOINS

From the Department of Public Works:

M.J. Lafontaine, Deputy Minister;

A.J. Perrier, Assistant Deputy Minister, Realty;

G.Y. Sebastyan, Assistant Deputy Minister, Architectural and Engineering Services;

J.M. Dunphy, Assistant Deputy Minister, Accommodation;

Pierre Hardy, Chairman-Director General, Mirabel;

Jacques Roy, Director General, Real Estate Services;

François Brazeau, Director General, Property Management Services.

From the National Capital Commission:

J. Pigott, Chairman.

Du ministère des Travaux publics:

M.J. Lafontaine, sous-ministre;

A.J. Perrier, sous-ministre adjoint; Services immobiliers;

G.Y. Sebastyan, sous-ministre adjoint, Services d'architecture et de génie;

J.M. Dunphy, sous-ministre adjoint, Logement;

Pierre Hardy, président-directeur général, Mirabel;

Jacques Roy, directeur général, Services de l'immobilier;

François Brazeau, directeur général, Services de gestion immobilier.

De la Commission de la Capitale nationale:

J. Pigott, présidente.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 6

Wednesday, May 21, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 6

Le mercredi 21 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 10, Canada Post Corporation, under CONSUMER AND CORPORATE AFFAIRS

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 10, Société canadienne des Postes, sous la rubrique CONSOMMATION ET CORPORATIONS

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26276—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, MAY 21, 1986
(8)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 6:55 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Felix Holtmann, Cyril Keeper, Bill Vankoughnet.

Other Members present: Iain Angus, Stan Darling, Dan Heap, Claudy Mailly, John Parry, John R. Rodriguez.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witnesses: *From the Canada Post Corporation*: René J. Marin, Chairman; Donald Lander, President and Chief Executive Officer; Kenneth J. Harry, Executive Vice-President, Finance and Administration; S.T. Cook, Executive Vice-President, Personnel and Labour Relations.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Vote under Consumer and Corporate Affairs. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

The sitting was suspended at 6:56 o'clock p.m. and resumed at 7:00 o'clock p.m.

The Chairman called Vote 10 under Consumer and Coporate Affairs.

René J. Marin, Chairman, Canada Post Corporation, made opening remarks and introduced Donald Lander, President and Chief Executive Officer, and with the other witnesses, answered questions.

At 8:56 o'clock p.m., the sitting was suspended.

At 9:02 o'clock p.m., the sitting resumed.

On motion of Felix Holtmann, it was agreed,—That the Committee do now adjourn.

At 10:07 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 21 MAI 1986
(8)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 18 h 55, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Felix Holtmann, Cyril Keeper, Bill Vankoughnet.

Autres Députés présents: Iain Angus, Stan Darling, Dan Heap, Claudy Mailly, John Parry, John R. Rodriguez.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoins: *De la Société canadienne des Postes*: René J. Marin, président; Donald Lander, président-directeur général; Kenneth J. Harry, premier vice-président, Services financiers et administratifs; S.T. Cook, premier vice-président, Relations de travail et du personnel.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 relatif au budget des dépenses principal de 1986-1987: Crédit inscrit sous la rubrique CONSOMMATION ET CORPORATIONS. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 25 avril 1986, fascicule no. 1.*)

La séance est interrompue à 18 h 56 et reprend à 19 heures.

Le président met en délibération le crédit 10 inscrit sous la rubrique CONSOMMATION ET CORPORATIONS.

René J. Marin, président, Société canadienne des Postes, fait des observations préliminaires et présente Donald Lander, président-directeur général, puis lui-même et les autres témoins répondent aux questions.

A 20 h 56, le Comité interrompt les travaux.

A 21 h 02, le Comité reprend les travaux.

Sur motion de Felix Holtmann, il est convenu,—Que le Comité lève la séance.

A 22 h 07, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Norman A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Wednesday, May 21, 1986

• 1900

Le président: À l'ordre!

Mesdames et messieurs, le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 concernant le Budget des dépenses principal, 1986-1987.

Je mets en délibération le crédit 10 sous la rubrique Consommation et Corporations.

**CONSOMMATION ET CORPORATIONS

**Société canadienne des postes

**Crédit 10—Paiements à la Société canadienne des postes à des fins spéciales $100,000,000

**

Le président: Je désire immédiatement souhaiter la bienvenue à M. Donald Lander, président-directeur général de la Société canadienne des postes, ainsi qu'à M. René J. Marin, président, et j'inviterais immédiatement M. Marin à nous présenter les gens qui sont avec lui. S'il a des remarques à faire, qu'il les fasse immédiatement, s'il vous plaît.

M. René J. Marin (président, Société canadienne des Postes): Monsieur le président, membres de la Chambre, je vous remercie de l'invitation au nom de mes collègues et de moi-même. Je n'ai aucune présentation d'usage ou déclaration à faire, puisque nous sommes ici pour subir les questions des membres du Comité, et c'est avec plaisir que nous le faisons.

J'aimerais vous présenter, madame, messieurs, à ma droite, M. Donald Lander, qui est président-directeur général de la Société, et M. Kenneth J. Harry, qui est le premier vice-président, Finances et Administration; à ma gauche, M. Steward Cook, premier vice-président, Personnel et Relations de travail.

With your permission , Mr. Chairman, Mr. Lander would like to say a few words—it is his first visit—and we will then by all means be available.

Mr. Donald Lander (President and Chief Executive Officer, Canada Post Corporation): Thank you, Mr. Chairman. I merely want to add that I am pleased to be here to answer the questions and I look forward to the proceedings which will give you the opportunity to know more about Canada Post Corporation.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Lander. We will go immediately into the question period. Mr. Baker, you have 10 minutes.

Mr. Baker: First of all, I welcome Mr. Lander to this committee and also to his new position, which is a very demanding position. I offer him my sympathies, in following the government line.

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le mercredi 21 mai 1986

The Chairman: Order, please.

Ladies and gentlemen, the committee is resuming consideration of its order of reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates for 1986-1987.

I call vote 10 under Consumer and Corporate Affairs.

**CONSUMER AND CORPORATE AFFAIRS

**E—Canada Post Corporation

**Vote 10—Payments to the Canada Post Corporation for special purposes $100,000,000

**

The Chairman: I would like to welcome Mr. Donald Lander, President and Chief Executive Officer of the Canada Post Corporation, and Mr. René J. Marin, Chairman; I will invite Mr. Marin to introduce the other members of the delegation and to make an opening statement, if any.

Mr. René J. Marin (Chairman, Canada Post Corporation): Mr. Chairman, members of the committee, I want to thank you, on behalf of my colleagues and myself, for inviting us this evening. I have not prepared any opening statement, since we were invited to answer the questions which may be asked by the members of this committee. We are happy to be here.

Let me introduce Mr. Donald Lander, who is sitting on my right, and who is President and Chief Executive Officer of the Corporation, and Mr. Kenneth J. Harry, Senior Vice-President, Finance and Administration; on my left, Mr. Steward Cook, Senior Vice-Present, Personnel and Staff Relations.

Si vous le voulez bien, monsieur le président, M. Lander aimerait bien dire quelques mots étant donné que c'est la première fois qu'il comparaît devant votre Comité, après quoi, nous serons à votre entière disposition.

M. Donald Lander (président directeur général de la Société canadienne des postes): Merci, monsieur le président. Je tiens simplement à vous dire que je suis très heureux d'être ici pour répondre à vos questions, et j'espère que la discussion qui va suivre vous permettra de mieux connaître notre société.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Lander. Nous allons passer immédiatement aux questions. Monsieur Bake, vous avez dix minutes.

M. Baker: Je voudrais tout d'abord souhaiter la bienvenue à M. Lander et le féliciter de sa nomination à ce nouveau poste, poste qui, j'en suis convaincu, est extrêmement exigeant. Je lui offre toute ma sympathie et je lui souhaite bonne chance pour appliquer les instructions du gouvernement.

[*Texte*]

First of all, Mr. Chairman, I wish to ask Mr. Lander about the statement made by the Minister of Finance in his budget speech, in which he said the government had requested a new operating plan. He had held discussions with the President of Canada Post and he had requested a new operating plan to improve productivity at Canada Post, so the corporation will reduce its operating deficit to zero by the end of the 1987-88 fiscal year. The Minister of Finance said:

> The government is confident that by taking further steps to improve productivity and efficiency, Canada Post and its workers can meet the objective of self-sufficiency while improving reliability of service to the people of Canada.

My first question, Mr. Lander, is: Has the new operating plan to improve so-called productivity been finalized?

Mr. Lander: The plan is not finalized, Mr. Baker. The plan is being reviewed in many facets and many elements with the Minister's office and he is working in turn with his colleagues. The value of the operating plan and the business plan will be available toward the end of June, as has been stated by our Minister.

• 1905

Mr. Baker: Mr. Lander, your exact words were that the plan is being reviewed with the Minister's office and he is working with his colleagues. These are your exact words. In other words, the new operating plan is completed.

Mr. Lander: No, it is not.

Mr. Baker: Could you explain the contradiction?

Mr. Lander: If I used incorrect words, I will certainly retract them immediately, because there is no completed plan. There are variations of a number of plans which are options the Minister and his colleagues will be reviewing in order to put together the values and the direction for Canada Post Corporation on or about the end of June.

Mr. Baker: If I read you correctly—I think I do now—you have presented a plan with various options to the Government of Canada, which obviously the Minister is examining and working with his colleagues to finalize. In other words, he has been given a series of options to meet the objective or demand of the Minister of Finance. Would this be correct?

Mr. Lander: What has been prepared is actually a consortium effort by a number of departments of the government which were equally involved with Canada Post. We were really a participant of the group. Our value relationship of deviations or variations to the plan have been developed in consort with the desires and/or directional changes which have been recommended from time to time.

Mr. Baker: You see the difficulty one has with statements made by the Minister when he says: Well, you know the

[*Traduction*]

Tout d'abord, monsieur le président, je voudrais parler de la déclaration qu'a faite le ministre des Finances, lors de la présentation de son budget, à savoir que le gouvernement avait demandé à la Société des postes une nouvelle stratégie d'exploitation. Le ministre des Finances nous a dit qu'il avait demandé au président de la Société des postes de préparer une nouvelle stratégie d'exploitation dans le but d'améliorer la productivité de la société, afin d'annuler complètement le déficit d'ici à la fin de l'exercice financier de 1987-1988. Le ministre avait déclaré en l'occurrence:

> Le gouvernement est convaincu qu'en prenant les mesures qui s'imposent pour améliorer sa productivité et son efficience, la Société canadienne des postes et ses employés pourront atteindre l'objectif de l'indépendance financière, tout en assurant un service encore plus fiable au public canadien.

Voici ma première question à M. Lander: Cette nouvelle stratégie d'exploitation, apparemment destinée à améliorer la productivité, a-t-elle été arrêtée?

M. Lander: Pas encore, monsieur Baker. On en étudie encore les nombreuses facettes au bureau du ministre, en collaboration avec ses collègues.

Comme l'a dit notre ministre, la stratégie d'exploitatin et la stratégie commerciale seront annoncées à la fin du mois de juin.

M. Baker: Monsieur Lander, vous venez de dire précisement que cette stratégie était encore à l'étude au bureau du ministre, et que celui-ci collaborait avec ses collègues. C'est précisément ce que vous avez dit. En d'autres termes, cette stratégie d'exploitation a été arrêtée.

M. Lander: Non, pas encore.

M. Baker: Pourriez-vous nous expliquer cette contradiction?

M. Lander: Si je me suis mal fait comprendre, je m'en excuse, mais je tiens à préciser qu'aucune stratégie n'a encore été définitivement arrêtée. Plusieurs variantes sont envisagées par le ministre et ses collègues quant aux objectifs et aux orientations qui seront données à la Société canadienne des postes vers la fin du mois de juin.

M. Baker: Si je comprends bien, vous avez présenté au gouvernement une stratégie assortie de plusieurs options, que le ministre est en train d'étudier avec se collègues pour y mettre la dernière main. En d'autres termes, le ministre examine plusieurs options destinées à atteindre l'objectif fixé par le ministre des Finances. C'est cela?

M. Lander: La proposition qui a été faite au ministre des Finances était en fait le fruit d'un travail collectif de plusieurs ministères s'intéressant à la Société canadienne des postes. Nous avons nous aussi participé à cet effort. Les différentes variantes proposées ont été préparées en fonction des objectifs ou des nouvelles orientations recommandés.

M. Baker: Vous admettrez que ce genre de déclaration du ministre est un peu ambiguë puisqu'il a dit que la stratégie

[*Text*]

operating plan may not be ready when Mr. Lander appears before the Commons committee, but it certainly will be announced before the end of June. Obviously, if a plan is going to be announced before the end of June, for all intents and purposes the plan has been finalized or is pretty close to finalization. Perhaps a couple of things are to be removed or added, but generally speaking, the plan is in fact in his hands. Let me ask you this: Are you prepared to talk about the options given to the government?

Mr. Lander: The options which have been given to the government are in their fullest value relationships of the various elements they wish to review. To discuss them at this particular point or juncture would be premature for the simple reason they are not finalized nor are they necessarily accepted. There are variations of how you can operate Canada Post in many varied scenarios.

The discussion and/or detail of such would . . . As you have already indicated, Mr. Baker, they are already in a somewhat structured form. The value of corporate plans is not necessarily a creation from the bottom up. They are plans which have been available and are developed on a ongoing basis, but they are not necessarily plans which have an end position, because no one has agreed what it should be.

Mr. Baker: Mr. Lander, if we follow the words of the Minister of Finance, he talks about this plan in terms of improving productivity and efficiency. It does not talk about increasing postal rates. Is it fair to take the Minister at his word and say in the options given to the Minister in the government, one of the options is not an increase in postal rates? Or could you go this far?

Mr. Lander: I cannot speak for the Minister as to what he said to the chair, Mr. Baker. I can only respond in a very forthright way to say the value and the balances of running Canada Post can or cannot include pricing. It depends on what scenario or option you would like to do. This is not in any way, shape or form evading the question. It is a fact. If you wish to change structures within a corporation, it is not always necessary in order to price. A position of pricing, as far as I am concerned, for economic recovery is prudent good business.

• 1910

Mr. Baker: Mr. Lander, let us just stick to the options of the Minister of Finance just for a moment. Let me ask you this general question: How could one improve productivity by decreasing the frequency of mail delivery? I ask the question and, in answering the question, I ask you to keep in mind the question is asked on behalf of the person who sends mail and who receives mail. Such a person looks at productivity as something certainly that could not be enhanced by reducing the frequency of the mail delivery. Could you explain how productivity could be enhanced by reducing the daily mail delivery? This is one of the options already pointed out by the Minister and presumably one of the options—I am sure you

[*Translation*]

d'exploitation n'aura peut-être pas encore été définitivement arrêtée quand M. Lander comparaîtra devant le comité des communes, mais que cette stratégie sera certainement annoncée avant la fin du mois de juin. Il me paraît évident que si une stratégie doit être annoncée avant la fin du mois de juin, on doit certainement y avoir déjà mis la dernière main. Il y a peut-être encore quelques derniers petits détails à remanier, mais de façon générale, la stratégie a certainement été arrêtée, et le ministre la connaît donc parfaitement. Permettez-moi dans ce cas de vous poser la question suivante: pouvez-vous nous parler de différentes options qui ont été proposées au gouvernement?

M. Lander: Il serait prématuré de ma part de vous parler des différentes options qui ont été présentées, pour la simple raison que le gouvernement n'a pas encore arrêté son choix. Toutes sortes de variantes ont été proposées, qui se rattachent à différentes scénarios.

Certes, comme vous l'avez déjà dit, monsieur Baker, les préparatifs sont déjà bien avancés, et cette stratégie est déjà plus ou moins structurée. Vous savez, il y a des plans qui sont mis sur pied en permanence, mais qui ne sont pas nécessairement des plans officiels, car personne ne s'est encore prononcé là-dessus.

M. Baker: Monsieur Lander, le ministre des Finances nous a dit que cette nouvelle stratégie allait permettre d'améliorer la productivité et l'efficience de la Société des postes. Il ne nous a pas parlé d'une augmentation des tarifs postaux. Pouvons-nous nous en tenir à la parole du ministre et affirmer que l'une des options qui lui a été présentée ne prévoit pas une augmentation des tarifs postaux? Peut-on aller jusque là?

M. Lander: Je ne suis pas le porte-parole du ministre, monsieur Baker. Je peux simplement vous dire que les différents scénarios envisagés peuvent prévoir, ou non, une nouvelle structure tarifaire. Tout dépend du scénario ou de l'option que vous prenez. Je ne cherche nullement, en répondant de cette façon, à éluder votre question. C'est un fait. La réorganisation d'une société n'entraîne pas nécessairement une restructuration tarifaire. En ce qui me concerne, j'estime qu'il vaut mieux avoir une politique bien définie en matière de prix si l'on veut assurer la prospérité de la société.

M. Baker: Monsieur Lander, revenons-en aux différentes options qui ont été présentées au ministre des Finances. Je voudrais vous poser cette question d'ordre général: comment peut-on améliorer la productivité de votre société en diminuant le nombre de distributions du courrier? En répondant à ma question, essayez de vous mettre à la place de celui qui envoie du courrier et qui en reçoit. Pour cette personne, il serait absolument inconcevable d'envisager d'améliorer la productivité en diminuant le nombre de distributions du courrier. Pourriez-vous donc me l'expliquer? C'est une option dont a déjà parlé le ministre, et je suppose qu'elle figure parmi celles que vous lui avez présentées, n'est-ce pas?

[*Texte*]

would agree and admit to here tonight—that was presented to the Minister by yourself.

Mr. Lander: There are a couple of questions there, Mr. Chairman.

First of all, if you are talking about productivity, Mr. Baker, productivity is measured in the form of fewer people and/or different machinery to achieve more volume of work, perhaps over a greater period of time. So in this sense, if alternate-day delivery was employed, there would be fewer requirements for the amount of labour that would be involved in delivering the mail because it would not be delivered every day. Those are values related to productivity in this type of form.

As far as your second question, Mr. Baker, the value of alternate-day delivery has been discussed. It is an option, one that needs to be considered when we are looking at the objective of the break-even challenge that lies before Canada Post Corporation. As to whether or not it is the proper one is to be determined by our Minister and his colleagues.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Baker, your time is terminated. Mr. Keeper, 10 minutes.

Mr. Keeper: Yes, thank you, Mr. Chairman. I am just wondering from the responses to the questions from my colleagues so far, Mr. Lander, why you bothered to come out at all. It has been my impression that you have been in hiding for several months now. I know the unions have tried to get meetings with you and have been unsuccessful. You seem, at least up until now, unwilling to share any of the options you are considering with the government. Your Post Office has continued to close rural routes and rural post offices, calling those closures temporary. You are doing all these things without involving people, without involving the public and without involving Parliament. I am just wondering what kind of a mandate you have from the government. What kind of a mandate did the government give you when you were hired?

Mr. Lander: Mr. Keeper, the mandate I was given was under the Canada Post Act to operate the corporation, with some 60,000 people who are servicing Canadians by reason of mail delivery and mail processing across the country. The objective was to maintain the operation of the company along the lines of the previous plan that was in effect. The plan recognized increased efficiencies by reason of productivity. It also identified the values of reducing costs.

Mr. Keeper: Other than the act and other than previous plans, what was the framework, the mandate, that the government gave you to operate this corporation?

Mr. Lander: With respect to this, Mr. Keeper, as a businessman, I do not believe mandates with respect to operating companies are the by-word. The challenge of running Canada Post on a day-to-day basis and over the course of the next few years to establish it as a "20th Century corporation" is tremendous. I have never seen a bigger challenge in my life corporately or business-wise in order to bring into . . .

[*Traduction*]

M. Lander: Le député m'a posé plusieurs questions en même temps, monsieur le président.

Premièrement, en ce qui concerne la productivité, monsieur Baker, on l'améliore lorsque moins d'employés et(ou) des machines différentes permettent d'excécuter un plus gros volume de travail, parfois sur une période plus longue. Dans ce sens, si l'on recourt à la redistribution du courrier un jour sur deux, le volume de travail à exécuter sera moindre puisque la distribution ne se fera pas chaque jour. Un tel système présente certains avantages.

Deuxièmement, en ce qui concerne la distribution du courrier un jour sur deux, c'est en effet une option qui a été examinée. C'est une possiblité qu'il faut en effet envisager si l'on veut atteindre l'objectif de l'autonomie financière qui doit être atteint à la Société des postes. Je ne sais toutefois pas si c'est l'option qui sera choisie par notre ministre et ses collègues.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Baker, votre temps est expiré. Monsieur Kepper,vous avez dix minutes.

M. Keeper: Merci, monsieur le président. Étant donné les réponses que vous avez données à mes collègues jusqu'à présent, je me demande vraiment, monsieur Lander, pourquoi vous avez pris la peine de venir ce soir. Vous êtes resté caché pendant des mois, les syndicats ont essayé de vous rencontrer, mais en vain, et encore aujourd'hui, vous ne semblez guère disposé à nous parler des options que vous envisagez avec le gouvernement. Votre société a continué de supprimer des circuits de distribution rurale, des bureaux de poste ruraux etc., en prétendant que ces fermetures étaient temporaires. Or, vous prenez toutes ces décisions sans consulter les intéressés, le public et le Parlement. Je me demande vraiment quel mandat vous avez reçu du gouvernement. Pouvez-vous me le dire?

M. Lander: Monsieur Kepper, on m'a chargé de gérer la Société canadienne des postes, dont les 60,000 employés assurent le traitement et la distribution du courrier dans tout le pays. L'objectif était de conserver le même type d'exploitation que celui prévu dans l'ancienne stratégie. Cette stratégie prévoyait d'augmenter l'efficience de la société en en augmentant la productivité et en réduisant les coûts.

M. Keeper: À part cela, quel mandat précis vous a donné le gouvernement qui vous a nommé à la direction de cette société?

M. Lander: En tant qu'homme d'affaires, je ne crois pas qu'un mandat est l'essentiel pour ce qui est de l'exploitation d'une société. On m'a lancé un défi considérable en me demandant de gérer la Société canadienne des postes pendant la période où elle va devenir une «société du 20ième siècle». Je n'ai jamais connu de défi plus grand à la tête d'une société ou d'une affaire . . .

[*Text*]

• 1915

Mr. Keeper: Other than the rhetoric of "20th Century corporation" . . .

The Chairman: Mr. Keeper, I think we ought to give the witness time to answer the question. We do not interrupt your questions, so perhaps we should give him a chance to answer.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I want to get to the point, and the point I would like to ask him is whether he has any mandate other than what is contained in the budget, which says the government would like the corporation to come up with a plan that will bring the corporation to financial self-sufficiency within a short period of time, within a couple of years. Does he have any other mandate than that?

Mr. Lander: Mr. Keeper, I would like to describe the mandate as being that the direction of Canada Post Corporation at this time is dependent on the development of a plan that was related by the Minister of Finance, that was in effect to break even within the next two years.

Mr. Keeper: The mandate is the plan that is to be produced or that is in the process of being produced. You have already admitted there is a plan that is being discussed between yourself and the department and the Minister. Are you prepared to share with us tonight the details of that plan? What options are you giving the government with regard to the achievement of financial self-sufficiency?

Mr. Lander: When you talk about discussing the plans with you, I would only suggest, Mr. Keeper, that the details of a plan, if I may suggest that, are related to elements of pricing; they are related to elements of cost-effectiveness in relation to operating costs; they are related to the value of capital investment and the related machinery and equipment that would be involved; they are related to a pricing position, some large or small . . .

Mr. Keeper: It is clear from the discussions that have taken place in the House of Commons so far, admitted by the Minister, that one of the options being considered is alternate third-day delivery; that has been made public. Now, other than that, are you prepared to share with this committee of the House of Commons, and with the public, what other options have been presented to the government to achieve financial self-sufficiency?

Mr. Lander: With respect to that, I believe any discussion in relation to it, Mr. Keeper, is a value relationship that is part and parcel of the information that has been given to the Minister's office. What I guess I am suggesting is that I am prepared to talk about any element you would care to bring up and which you may have questions about, and I will be pleased to answer them as fully as I can.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, my question is this. We know there is plan being discussed and we know there are options being discussed, being proposed by the corporation, which have been discussed with the government. We want to know what those options are—whether whether they are alternate third-day delivery; whether they are increases in postal rates, and to

[*Translation*]

M. Keeper: En dehors de la rhétorique de la «société du 20e siècle» . . .

Le président: Monsieur Keeper, je crois qu'il nous faudrait donner aux témoins le temps de répondre à la question. On n'interrompt pas vos questions et je ne vois pas pourquoi on interromprait ses réponses.

M. Keeper: Monsieur le président, j'aimerais en arriver à l'essentiel, à savoir s'il a un mandat autre que ce qu'il y a dans le budget, à savoir que le gouvernement aimerait que la société présente un plan susceptible de l'amener à l'autonomie financière à court terme, c'est-à-dire d'ici à deux ans. A-t-il un autre mandat?

M. Lander: Monsieur Keeper, je dois vous préciser que le mandat de la société est de mener à bien un plan qui lui a été confié par le ministre des Finances et qui consiste à équilibrer son budget au cours des deux prochaines années.

M. Keeper: Il s'agit d'un plan à élaborer ou qui est actuellement en voie d'élaboration. Vous avez déjà admis que vous discutez en ce moment d'un plan avec le ministère et le ministre. Êtes-vous prêt à nous préciser ce soir certains détails de ce plan? Quelles options donnez-vous au gouvernement au sujet de l'autonomie financière?

M. Lander: Tout ce que je puis dire à propos des détails d'un plan est qu'il touche l'établissement des prix, la rentabilité, les investissements et le matériel nécessaire. L'ensemble ayant une incidence sur les prix . . .

M. Keeper: Il semble évident, d'après les débats qui ont eu lieu à la Chambre des communes jusqu'ici, d'après ce qu'a dit le ministre, qu'une des options envisagées est la distribution tous les deux ou trois jours. Cette suggestion a été rendue publique. En dehors de cela, pourriez-vous indiquer à ce comité de la Chambre des communes et à la population quelles autres options ont été présentées au gouvernement pour parvenir à l'autonomie financière?

M. Lander: Je crois qu'à ce sujet vous trouverez tout cela dans les informations qui ont été communiquées au cabinet du ministre. Cela signifie que je suis tout à fait disposé à discuter avec vous de n'importe quel élément de cette question et à vous donner tous les détails dont je dispose.

M. Keeper: Voici ma question. Nous savons que l'on discute actuellement d'un plan et que certaines options ont été présentées au gouvernement par la société. Nous aimerions savoir ce que sont ces options, s'il s'agit de distribution tous les deux ou trois jours, d'augmentation des tarifs postaux et quelle serait dans ce cas l'augmentation. Nous voulons savoir si l'on

[*Texte*]

what extent. We want to know whether it is continued closure of rural post offices. We want to know whether it is continued delays in mail. We want to know what options have been presented to the government. And I would like to know whether this President of the Post Office is going to continue this policy of silence with regard to what plans are being considered for the Post Office.

Mr. Lander: Mr. Keeper, I am quite prepared to discuss any element, but to discuss a total alternative plan, in my considered opinion, would take it out of context in relation to the values that go together to make up a plan. Some plans have pricing; other plans do not.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I want to get to the bottom of this.

The Chairman: Mr. Keeper, if you will permit me, we have three hours ahead of us, and I think it would be just and fair to give Mr. Lander a chance to answer the questions. You may agree or you may not agree with his answers, and you can come back with another question, which I think is your right.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I asked him to make the plan available. He answered my question. He said he is not prepared to reveal the total plan. He said that he would be willing to talk about elements, so I was going to follow up with a supplementary on that.

The Chairman: Okay. You are satisfied with that answer?

Mr. Keeper: No, I am not satisfied with that answer.

The Chairman: So why do we not let him finish, in that case?

Mr. Keeper: Because I have a supplementary.

• 1920

The Chairman: You will come to that; you will have ample time to come to your supplementaries; we have three hours before us and I can assure that if we do not get through tonight we can always call the Canada Post Corporation to come back. Mr. Lander, please answer your question.

Mr. Lander: Through the Chair, I would first of all like to restate that there is no plan as such, Mr. Keeper. There are elements of a plan; there are options of a plan that will go to make up a plan. I want you to know very openly that I do not have a direction in relationship to a plan at this time, sir. It is being formulated. There are still details to be worked out regarding the extent and the depth of it, but I cannot relate elements of a plan or identify the price of the plans and so forth, sir, because it is a very complex program of building blocks in relation to options and alternatives.

Mr. Keeper: I would like to ask Mr. Lander what are the elements of the plan or plans that he is considering and proposing to the government.

Mr. Lander: Mr. Chairman, I would again like to make it abundantly clear to Mr. Keeper and the other members of the

[*Traduction*]

va continuer à fermer des bureaux de poste ruraux. Si les retards dans la distribution du courrier vont continuer. Nous aimerions savoir quelles options ont été présentées au gouvernement. J'aimerais également savoir si le président de Postes Canada va continuer à garder le silence sur les plans que l'on envisage pour les postes.

M. Lander: Monsieur Keeper, je suis tout à fait prêt à discuter de n'importe quoi mais je crois qu'il serait difficile d'envisager les questions de cette façon. Certains plans contiennent des éléments de prix, d'autres non.

M. Keeper: Monsieur le président, j'aimerais savoir exactement ce qu'il en est.

Le président: Monsieur Keeper, si vous me permettez, nous avons trois heures et je crois qu'il serait normal que vous laissiez M. Lander répondre à vos questions. Vous n'êtes pas forcé d'être d'accord et vous pouvez lui poser des questions complémentaires mais laissez-le au moins vous donner une réponse.

M. Keeper: Monsieur le président, je lui ai demandé de nous soumettre le plan. Il a répondu à ma question. Il a dit qu'il n'était pas prêt à dévoiler le plan au complet mais qu'il serait par contre disposé à parler de certains éléments de ce plan, et c'est pourquoi je voulais lui poser une question complémentaire à ce sujet.

Le président: D'accord. La réponse vous satisfait?

M. Keeper: Non, cela ne me satisfait pas.

Le président: Alors pourquoi ne pas le laisser terminer sa réponse.

M. Keeper: Parce que je voudrais poser une question complémentaire.

Le président: Tout à l'heure, vous aurez le temps d'en arriver à vos questions complémentaires. Nous avons trois heures devant nous et je puis vous assurer que si nous ne terminons pas ce soir nous pourrons rappeler la Société des postes. Monsieur Lander, à vous.

M. Lander: Je souhaite tout d'abord répéter qu'il n'existe pas de plan en tant que tel. Il y a certains éléments d'un plan; certaines options qui pourraient constituer un plan. Je veux qu'il soit très clair qu'il n'existe pas pour le moment de plan en tant que tel. Nous sommes en train d'en élaborer un. Il reste certains détails à régler à ce sujet et je ne puis vous parler des éléments d'un plan ni donner le prix des plans, etc., parce qu'il s'agit d'un jeu de construction très complexe quand on considère les différentes options et solutions envisagées.

M. Keeper: J'aimerais alors demander à M. Lander quels sont les éléments du ou des plans qu'il envisage et qu'il propose au gouvernement.

M. Lander: Je répète à M. Keeper et aux autres membres du Comité qu'il ne s'agit pas d'un plan de Postes Canada. La

[*Text*]

committee that this is not a Canada Post plan. That is important to say. Canada Post has provided the Minister's office and the other government offices with the options and the elements of a plan. Some include pricing; some include cost efficiencies in relationship to machinery, equipment; some relate to the values of types of delivery such as community mailboxes, group mailboxes, alternate-day delivery, certain areas that are identified in regard elements of privatization. I think those are the main elements, Mr. Keeper. Mr. Harry, can you think of any other ones?

The Chairman: This is your last question, Mr. Keeper.

Mr. Keeper: I want to just review these so I am clear. You are saying that the elements are pricing; they are cost-efficiency, which includes machinery, equipment; delivery, which includes group mailboxes, alternate-day delivery and elements of privatization. Is that what you said?

Mr. Lander: Yes, those are the ones that come to mind, Mr. Keeper, again through the chair. There are others.

The Chairman: Thank you, Mr. Keeper. Mr. Holtmann, you have 10 minutes that you can use yourself or share with your colleagues, of course.

Mr. Holtmann: Thank you, Mr. Chairman. I am very pleased to be here and to have the opportunity to discuss with Mr. Lander and company some of the concerns that maybe I, as a Member of Parliament, and some of my constituents have. They are different from those of Mr. Keeper's or Mr. Baker's. Sir, the people in my rural riding do not get mail delivered like they do every day during the week as Mr. Keeper does.

Mr. Keeper: No, but rural post offices are being closed down. On a point of order . . .

The Chairman: Order, order!

Mr. Keeper: He made a direct reference to me and I will make one right back.

The Chairman: Hold on, Mr. Holtmann. There is a point of order.

Mr. Keeper: That member knows that rural route deliveries are being closed down in his riding. He knows that rural post offices are being closed down.

The Chairman: That is not a point of order, Mr. Keeper.

Mr. Keeper: But it is the same point of order he used when he made reference to me.

Mr. Holtmann: Mr. Chairman, I hope you do not log that time off my time.

Mr. Keeper: That's a good idea. Why not?

Mr. Holtmann: But anyway, we all know that over the years the post office has been a very sensitive issue. I would just like to share something with you, sir. I mail hundreds of letters a week to my constituency, and in my constituency—which is

[*Translation*]

Société a fourni au cabinet du ministre et aux autres services pertinents de l'administration les options et éléments à envisager dans un tel plan. Certains touchent les prix, d'autres la rentabilité de l'équipement et du matériel, d'autres encore les systèmes de distribution comme les boîtes aux lettres communautaires, les boîtes aux lettres groupées, la distribution un jour sur deux, certains éléments de privatisation. Je crois que ce sont là les éléments principaux. Monsieur Harry, y a-t-il autre chose?

Le président: C'est votre dernière question, monsieur Keeper.

M. Keeper: J'aimerais simplement revenir sur ces différents éléments. Vous dites qu'il y a les prix, la rentabilité, notamment le matériel, l'équipement; la distribution, notamment les boîtes aux lettres groupées, la distribution un jour sur deux et certains éléments de privatisation. C'est bien ce que vous avez dit?

M. Lander: Oui, ce sont les éléments qui me viennent tout de suite à l'esprit. Il y en a d'autres.

Le président: Merci, monsieur Keeper. Monsieur Holtmann, vous avez dix minutes que vous pouvez utiliser vous-même ou partager avec vos collègues, bien sûr.

M. Holtmann: Merci, monsieur le président. Je suis très heureux d'être ici et d'avoir la possibilité de discuter avec M. Lander et ses collaborateurs de certaines des questions que je me pose à titre de député et que se posent peut-être également certains de mes électeurs. Ce ne sont certainement pas les mêmes que celles de M. Keeper ou de M. Baker. Dans ma circonscription rurale, le courrier n'est pas distribué tous les jours de la semaine comme chez M. Keeper.

M. Keeper: Non, mais on ferme les bureaux de poste ruraux. J'invoque le Règlement . . .

Le président: À l'ordre, s'il vous plaît.

M. Keeper: Il a parlé de moi et j'entends répondre.

Le président: Un instant, monsieur Holtmann. Il y a un rappel au Règlement.

M. Keeper: Ce député sait très bien que l'on a interrompu la distribution dans certains secteurs ruraux de sa circonscription. Il sait que l'on ferme des bureaux de poste ruraux.

Le président: Ce n'est pas un rappel au Règlement, monsieur Keeper.

M. Keeper: Mais il a fait allusion à moi.

M. Holtmann: Monsieur le président, j'espère que vous ne déduisez pas cela du temps qui m'est alloué.

M. Keeper: Pourquoi pas? C'est une bonne idée.

M. Holtmann: En tout cas, nous savons tous que la question des postes est depuis longtemps une question très délicate. J'aimerais ainsi vous relater quelque chose, monsieur. J'envoie des centaines de lettres par semaine dans ma circonscription, qui a environ 350 milles de long sur 110 milles de large. Et,

[*Texte*]

about 350 miles by 110 milles—and except for some northern areas of my riding, they all get their letters the next day.

That might open a few eyes; but the central post office in my riding is Selkirk and they are very expedient in moving the mail out. I have checked this again and again, and I was quite astonished. But there are also problems. If I now mail a letter to Winnipeg, which is only another 15 miles out of my riding, it may take three days. If I mail a letter to Ottawa or vice-versa from Ottawa to my riding it sometimes takes a week.

So there are some differences there. I do not want to get into some kind of a confrontation type of an attitude here, which I do not think serves us at all or anybody trying to improve the service.

• 1925

I would like to know what you as the new President of Canada Post would like to bring to Canada Post in terms of new and innovative ideas to help those areas which maybe do not have the services otherwise available and maintain the present cost of mailing a normal letter. I would like you to share with us some of your ideas of what is going to make it better.

Mr. Lander: Mr. Holtmann, I would like to say first of all in terms of the service you have identified, we appreciate the comment by reason of your local experience. There are many areas and households and Canadians throughout the country which receive mail timely. We at Canada Post admit we have a very large challenge in fixing and improving our ability to provide reliable service.

To that end, we are at this moment in time working very hard on the implementation of documentation of the systems which move the mail through our plants and local post offices. To that end, all I can suggest is that there is a large job to be done, because we have not developed a program of direction in so far as all the elements of Canada Post are concerned in the normal business-like way. We are working very hard at doing this.

To that end, all I can say is that the ideas and/or the direction in regard to what I consider to be the future of Canada Post Corporation is to provide the improved service at all locations and to provide it in such a manner to give reliability of service.

Mr. Holtmann: I have had the privilege of attending the hundredth anniversary of a post office recently. It is amazing how important the post office was in the past. As a matter of fact, there was a good number of people who relied on the post office to find their mates if you go back not so long ago, because they got a mail order bride. Some people might chuckle at it, but this is quite the life out in the rural part of the country, which a lot of the urban people do not quite understand.

We are getting into electronic mail. We use it here in Ottawa. This means a letter is not posted. Of course, Members of Parliament always got it free, but even in the business world

[*Traduction*]

sauf pour certaines régions au nord, tous mes électeurs reçoivent leurs lettres le lendemain.

Cela en surprendra peut-être certains mais le bureau de poste central dans ma circonscription est Selkirk, et le courrier y est expédié très rapidement. J'ai vérifié la chose à plusieurs reprises et je dois dire que je suis assez étonné. Toutefois, il y a également des problèmes. Si j'envoie maintenant une lettre à Winnipeg, à 15 milles seulement de ma circonscription, cela peut prendre jusqu'à trois jours. Si je l'envoie de ma circonscription à Ottawa ou vice versa, cela prend parfois une semaine.

Il y a donc là de grosses différences. Je ne voudrais pas engager là de polémique car je pense que le tout est d'améliorer le service.

J'aimerais savoir ce que vous, à titre de nouveau président de Postes Canada aimeriez apporter comme innovation pour aider les régions qui ne pourraient autrement bénéficier du service sans que l'on augmente le coût d'expédition actuel d'une lettre. J'aimerais que vous nous fassiez part de certaines des idées que vous pouvez avoir pour améliorer le service.

M. Lander: Monsieur Holtmann, je dois tout d'abord vous dire que nous vous remercions des remarques que vous avez faites sur le service local. Il y a des tas de régions et de foyers qui, au Canada, reçoivent leur courrier dans des délais raisonnables. Nous admettons toutefois que nous avons un très gros défi à relever si nous voulons être mieux en mesure d'offrir un service fiable.

Tout ce que je puis dire, c'est qu'il y a beaucoup à faire parce que nous n'avons pas de programme réunissant tous les éléments voulus comme pour une autre affaire. Nous y travaillons en ce moment d'arrache-pied.

Tout ce que je puis dire, c'est que les idées ou les orientations que je peux donner sur ce que je considère être l'avenir de Postes Canada visent à améliorer le service dans tout le pays et à le rendre fiable.

M. Holtmann: J'ai eu le privilège d'assister récemment au 100e anniversaire d'un bureau de poste. J'ai été frappé par l'importance qu'avait par le passé un bureau de poste. Il y avait d'ailleurs pas mal de monde qui comptait sur la poste pour trouver une femme parce qu'ils envoyaient une commande postale. Cela fait peut-être rire certains, mais c'était la vie dans les régions rurales du pays et c'est une vie que beaucoup ne comprennent pas bien dans les villes.

Nous en arrivons au courrier électronique. Nous l'utilisons ici à Ottawa. Cela veut dire que la lettre n'est pas mise à la poste. Il est certain que les députés n'ont jamais payé leurs

[*Text*]

where thousands of letters at one time went out, now it is going by the electronic mail. This means a reduction of post letters carried and moneys paid for services.

What are you going to do to offset all these new innovations of computer communications with banking as we hear we are going to be entering into before the century is over and so on? How is the post office going to maintain the service on a 34¢ letter as all these electronic devices start taking over?

Mr. Lander: I would respond very quickly to say from a standpoint of facsimilie transmission, Canada Post is in facsimilie transmission today by reason of our Intelpost and Telepost. Those are capabilities we have today. In addition, there has been a nominal investment made in bulk electronic mail. We have eight stations constructed and in operation. The last one comes into operation later this summer in Halifax. This in itself will keep us abreast of the changes occurring.

We are not investing any more money in electronic mail at this time; rather, we are maintaining our knowledge in this particular element of communication so we are always prepared to advance it if it is the growth of the market.

I would like to assure you and the other members that the value we have just received by reason of analysis still being studied indicates a growth of first-class mail, which has incidentally been continuing for the last three years at a reasonable rate. Total mail and certainly first-class is expected to grow over the next three to five years at a reasonable rate, giving us assurance. This recognizes all the competitors in relation to electronic transmission of funds, etc.. We are trying to remain abreast of those particular developments, but at the same time we are pushing very hard to improve our service capability and reliability for the hard-copy mail and keep our investment and knowledge in research and development in the electronic field.

• 1930

Mr. Holtmann: I want to address the closure which I am sure has continued. I know of two in my riding. I know better what has been closed in my riding than maybe anybody else here.

I know details of one instance where it was costing something like $12,000 a year to keep, I think, nine customers, who expended a total of about $600. They said to me as, a Member of Parliament, that they were going to have these nine customers go an extra six miles—to make this thing really more efficient. I had to grieve. I also had to talk to those customers and say that it just is not logical, where there were at one time some 30 customers and we kept it open.

When do you find a breaking point; $700 worth of revenue, $12,000 worth of expenditure? When will I say to them that I think they can keep it open—what if they only lost $3,000 or $5,000? At what rate do I say that you must drive an extra 10 miles. I am also faced with the problem of trying to be logical, if you will, about the problem and trying to facilitate some

[*Translation*]

envois postaux mais, même dans le monde des affaires où l'on envoyait à un moment donné des milliers de lettres, le courrier électronique prend la relève. Cela signifie que l'on envoie moins de lettres par la poste et qu'ainsi les recettes sont moindres.

Qu'allez-vous faire pour compenser la perte que représentent pour vous toutes ces nouvelles innovations dans le domaine de l'informatique? Il semble que toutes les opérations bancaires se feront également par ordinateur avant la fin du siècle. Comment les postes vont-elles maintenir le service à 34c. avec tout ce matériel électronique?

M. Lander: Je répondrai très rapidement que, pour ce qui est de la transmission de facsimilés, Postes Canada a pénétré ce domaine grâce à Intelpost et Télépost. Nous disposons donc aujourd'hui de tels systèmes. D'autre part, nous avons fait un petit investissement dans le courrier électronique en vrac. Nous avons construit huit stations qui sont en service. La dernière entrera en service au cours de l'été à Halifax. Cela nous tient donc à la pointe du progrès.

Nous ne faisons plus pour le moment d'investissement dans le domaine du courrier électronique mais nous entretenons nos connaissances dans ce domaine de communications afin d'être toujours prêts à avancer si le marché nous y pousse.

Je dois vous assurer que, d'après les données que nous avons, il semble que le courrier de première classe augmente, et c'est une tendance qui se poursuit depuis trois ans. Le courrier en général, et à coup sûr le courrier de première classe, doit augmenter dans les trois à cinq prochaines années. Même en tenant compte de tous les concurrents que sont, par exemple, les services de transmission électronique de fonds, etc. Nous essayons de nous tenir à la pointe du progrès, mais nous faisons également le maximum pour améliorer nos services et la fiabilité du courrier traditionnel tout en ne perdant pas le bénéfice de la recherche et du développement dans le secteur électronique.

M. Holtmann: J'aimerais revenir sur la fermeture des bureaux de poste. Il y en a eu deux dans ma circonscription. Je crois que je connais mieux la situation dans ma circonscription que n'importe qui d'autre ici.

Je sais que dans un cas, le service coûtait 12,000$ par an pour 9 clients qui dépensaient au total environ 600$. On m'a déclaré, puisque j'étais le député, que ces 9 clients devraient faire 6 milles de plus pour que le service soit plus efficace. J'ai dû le regretter. J'ai également dû aller parler aux clients en question et leur dire qu'il n'était pas logique de maintenir ce service alors qu'il n'y avait plus les 30 clients qu'il y avait auparavant.

A quel moment un tel service est-il jugé raisonnable? Sept cents dollars de recettes pour 12,000$ de dépenses? Quand pourrais-je leur dire qu'à mon avis, il faut garder le bureau de poste ouvert? Qu'arrive-t-il s'ils ne perdent que 3,000$ ou 5,000$? A partir de quel moment dois-je leur annoncer qu'il leur faudra faire 10 milles de plus en voiture. J'essaie aussi

[*Texte*]

service to people who have had it for so many years. Give me some advice.

Mr. Lander: I would merely give you my belief that it is always, as far as we are concerned, a value relationship we have to look at, to see whether or not we can provide an alternative service which is acceptable. What we are trying to do today is recognize we cannot maintain a cost structure similar to the values you indicated, because it is economically unsound, while there are other alternative methods in order to provide a delivery service of the mail.

This is precisely the evolution of Canada Post I believe is absolutely necessary. To this end, they are not entered into lightly by reason of closures. We do not try to proceed with a closure; but it is rather a circumstance occurring in relationship to that post office which would give us an opportunity to consider the particular alternative.

Our view at the present time is to try to minimize whatever inconvenience there is and provide alternative service. And our values about how far we think they should go to pick up mail or to be serviced by mail are always a question mark, as to whether we revert it to a rural route carrier or whether we let them go to the next town which is about 15 miles away. We find people do shopping quite regularly in your part of the country, sir, where Canadians do drive further to do their shopping and to do whatever business they have to do.

The Chairman: Mr. Baker, you have five minutes.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Lander, the Minister had stated publicly to everyone . . . his exact words were "Well, on alternate-day deliveries, well, we could talk about three-day delivery or we could talk about four-day delivery". I do not know if you are aware of it, but you are now known in passing conversation as "three-day Lander". I would add to that, "three-day Côté."

Mr. Lander, I have a suspicion this business of alternate-day delivery is perhaps thrown out as a red herring by the Minister as one of the options really under consideration. Perhaps he is about to announce either drastic cuts in the Post Office or an increase in rates.

Let me ask you this question. If my suspicion perhaps proves true . . . given the fact of course that one of the options you have explained to the Minsiter is a possible increase in rates. How much do you handle—seven or eight billion pieces of mail a year?

Mr. Lander: That is correct.

Mr. Baker: Your revenues are what, $2 billion, $3 billion?

Mr. Lander: About $3 billion, sir.

Mr. Baker: Would that work out to 34¢ or 35¢ revenue per piece of mail? Well, the honourable gentleman is shaking his head. If I just divide it in my mind and I am not wrong, it works out to roughly 35¢ per piece—yes it does.

[*Traduction*]

d'être logique et de faciliter les choses pour les gens qui ont ce service depuis tant d'années. Donnez-moi un conseil.

M. Lander: Je puis vous dire qu'à mon avis, il faut toujours considérer ce que cela représente, voir si l'on peut offrir un autre service qui soit acceptable. Nous essayons en fait de comprendre que nous ne pouvons nous permettre de telles dépenses dans le cas que vous venez d'indiquer, parce que ce n'est pas défendable économiquement alors qu'il y a d'autres méthodes de distribution du courrier.

C'est justement l'évolution qui me semble nécessaire. Les décisions touchant la fermeture d'un bureau de poste ne sont pas prises à la légère. C'est simplement que dans certaines circonstances, il nous faut envisager une autre solution.

A l'heure actuelle, nous essayons de réduire autant que possible les inconvénients et d'offrir un service de rechange. Nous nous posons toujours la question de savoir quelle distance on doit leur imposer de parcourir pour aller chercher leur courrier ou pour utiliser nos services, et s'il nous faut reprendre une route rurale, ou au contraire les laisser aller à la ville voisine qui est peut-être à 15 milles de là. Nous constatons que les gens vont très régulièrement faire leurs courses assez loin dans votre région.

Le président: Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: Merci, monsieur le président. Monsieur Lander, le ministre a déclaré publiquement à qui voulait l'entendre, que: «Pour ce qui est de la distribution un jour sur deux, ce pourrait être trois jours ou quatre jours». Je ne sais pas si vous êtes au courant, mais on vous appelle maintenant couramment «le Lander des trois jours». J'ajouterais: «Côté des trois jours».

Monsieur Lander, j'ai l'impression que cette question de la distribution un jour sur deux sert peut-être de diversion au ministre qui ne veut pas dévoiler les options à l'étude. Peut-être va-t-il annoncer soit des réductions radicales des services postaux, soit une majoration des tarifs.

Permettez-moi de vous poser cette question. Il semble qu'une des options que vous avez présentées au ministre soit une majoration éventuelle des tarifs. Combien manipulez-vous d'articles postaux par an—7 ou 8 milliards?

M. Lander: C'est cela.

M. Baker: Vos recettes sont de 2 à 3 milliards de dollars?

M. Lander: Environ 3 milliards, monsieur.

M. Baker: Cela représente environ 34c. ou 35c. de recettes par lettre environ? Vous secouez la tête. Si je fais la division mentalement et que je ne me trompe pas, cela donne environ 35c. l'envoi—c'est cela.

[*Text*]

• 1935

Now that we have established that fact, what would be the price of a letter in order for you to erase the debt, or the price of a piece of mail, the income, the additional income that you would need; about 5¢ per piece of mail handled, roughly?

Mr. Lander: Mr. Baker, what we are looking at is what makes up the deficit. And the deficit that is currently being funded by Canada Post from an operating standpoint is in the neighbourhood of, as per our plan from last year—that is, the previous fiscal year—was $243 million, so that is what we are in effect having to make up from using that particular type of benchmark from last year's operating plan.

Mr. Baker: So there would be an increase in revenues on a piece of mail, by what, about 5¢, I imagine?

Mr. Lander: Perhaps I could have Mr. Harry do that and I will come back to answer the question, but for the moment let us assume it does, Mr. Baker.

Mr. Baker: What I am trying to get at, Mr. Harry, is in the options, how much you have suggested as an increase as one of the options for the government.

Mr. Kenneth Harry (Executive Vice-President, Finance and Administration, Canada Post Corporation): Mr. Chairman, I do not think it can be that simply expressed in terms of 5¢, and I will accept Mr. Baker's proposition for purposes of discussion, because I am sure he has done the math.

But I do not think it is necessarily quite that simple and I can only go back to the comments Mr. Lander has made, that it is a very complex matrix which one is dealing with and certainly, without any direction from anybody, or guidance from anybody... and I am sure Mr. Lander would be prepared to wax eloquent on it because since he has arrived he has had some accomplishments in terms of simply increasing productivity in terms of pieces of mail handled through the system, and so on and so forth.

So once you have looked at the increases in productivity and increases in business, too, which we have experienced, it does not simply boil down to, you increase the price of a stamp...

Mr. Baker: It does work out, Mr. Chairman, to 5¢ per piece of mail.

I want to ask Mr. Lander—just one question—how can you increase productivity, as the Minister of Finance says, through alternate-day service? I still cannot comprehend it. It is now for the Canadian people, not for the head office. How can you increase productivity by alternate-day service?

Mr. Lander: Mr. Baker, very simply stated; if you look at alternate-day delivery, which is Monday, Wednesday, Friday, Tuesday, Thursday, and you look at the number of routes you have to deliver to, if you are looking at a total country, you would arrive at a fewer number of people required to deliver because they have more time to deliver and they can deliver a different value in relationship to those particular letter-carrier routes, and/or rural routes, or whatever.

[*Translation*]

Cela étant donc entendu, quel prix devriez-vous demander pour une lettre afin d'éliminer la dette, de vous procurer le revenu supplémentaire nécessaire? Environ 5c. par lettre?

M. Lander: Monsieur Baker, ce que nous étudions, c'est ce qui constitue le déficit. Or le déficit que finance actuellement Postes Canada se situe aux alentours, d'après ce qu'indiquait notre plan de l'année dernière, c'est-à-dire fondé sur l'exercice financier précédent, aux alentours de 243 millions de dollars et c'est ce qui nous faut en fait rembourser si nous en croyons les chiffres de l'année dernière.

M. Baker: Cela exigerait donc une augmentation d'environ 5c. par lettre, si je ne m'abuse?

M. Lander: Peut-être M. Harry pourrait-il faire ce calcul, mais supposons que ce soit le cas, monsieur Baker.

M. Baker: Ce que j'aimerais savoir, monsieur Harry, c'est la majoration que vous avez suggérée dans les différentes options proposées au gouvernement.

M. Kenneth Harry (vice-président exécutif, Finance et Administration, Société Postes Canada): Monsieur le président, je ne pense pas qu'on puisse répondre simplement par 5 et je n'utiliserai ce chiffre qu'aux fins de la discussion même si je suis certain qu'il a fait les calculs nécessaires.

Je ne crois pas toutefois que ce soit nécessairement aussi simple que cela et je ne puis que revenir sur ce que disait M. Lander, à savoir qu'il s'agit de quelque chose de très complexe et que sans directive de quiconque... enfin, je suis sûr que M. Lander serait prêt à déployer toute son éloquence à ce sujet parce que depuis qu'il est arrivé, il a déjà fait pas mal pour simplement accroître la productivité à plusieurs égards.

Si l'on considère donc l'amélioration de la productivité et l'augmentation des activités, comme dans notre cas, cela ne revient pas simplement à majorer le prix d'un timbre...

M. Baker: Cela donne en effet 5c. par lettre, monsieur le président.

J'ai encore une question à poser à M. Lander. Comment améliorer la productivité, comme dit le ministre des Finances, en distribuant le courrier un jour sur deux? Je ne comprends toujours pas. C'est pour la population canadienne et non pas pour le siège social que l'on travaille. Comment la distribution un jour sur deux peut-elle améliorer la productivité?

M. Lander: Monsieur Baker, c'est très simple. Si vous considérez un système de distribution un jour sur deux, c'est-à-dire lundi, mercredi, vendredi, mardi, jeudi et que vous considériez le nombre de routes desservies dans l'ensemble du pays, il vous faut moins de monde pour effectuer la distribution parce que les facteurs disposent davantage de temps pour faire leur travail, qu'il s'agisse de routes desservies par des facteurs, de routes rurales ou d'autres choses.

[*Texte*]

Mr. Baker: You have reduced productivity, Mr. Lander.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Keeper, I do not know if you want to share your five minutes with Mr. Rodriguez, but you can do that.

Mr. Keeper: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Lande, you mentioned that while you are not willing to talk about the total plan or plans that were submitted to the government, you would be willing to talk about the elements.

Are you willing to give us specifics with regard to the elements that were discussed with the government involving pricing, delivery, elements of privatization or other elements of plans that you have shared with the government?

• 1940

Mr. Lander: Again, Mr. Keeper, I am prepared to share the fact and values that pricing has been considered. The values of pricing, though, are in context with, as Mr. Harry has just stated, efficiencies as you have. If you have a different distribution system, if you have a different delivery system, if you have a different cost base as far as the expenses of the corporation are concerned, you would have a different pricing scenario. They are all related to elements of what I consider to be the matrix of what goes together to be the plan.

So to discuss one element of a price . . .

Mr. Keeper: Mr. Chairman, what I hear is gobbledegook. I mean, I hear nothing specific. What I want to know is what kind of recommendations were made to the government. I do not hear a specific response to that, Mr. Chairman.

I will ask you now whether you think it is possible to achieve the goal of financial self-sufficiency within the couple of years that has been given to you by the government, without making cuts in servies.

Mr. Lander: I believe, Mr. Keeper, that to achieve self-sufficiency and because there is not a final position established for Canada Post, sir—and if I appear to be communicating gobbledegook, I wish to assure the hon. member it is not because of reticence on my part, but in order to put it together in a comprehensive manner, sir, I require a tremendous amount of detail. To that end . . .

Mr. Keeper: Mr. Chairman, if the only obstacle to Mr. Lander's sharing with us the specifics of the recommendation to the government is detail, why has he not brought a document here which would table that item?

Mr. Lander: Excuse me. I do not have a final document. I have elements of documents, sir; therefore, there is no final plan. That is why, when you talk about bringing something sir, with respect, it is not in a final finished form nor is it in a comprehensive way that I could say: Here is the element that goes with this, sir.

Mr. Keeper: I wonder, Mr. Chairman, how Mr. Lander expects the Canadian public and parliamentarians to tolerate significant changes in policy with regard to the administration

[*Traduction*]

M. Baker: Vous avez diminué la productivité, monsieur Lander.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Keeper, je ne sais pas si vous voulez partager vos cinq minutes avec M. Rodriguez, mais vous pouvez le faire.

M. Keeper: Merci, monsieur le président. Monsieur Lander, vous dites que si vous ne voulez pas discuter de l'ensemble du plan ou des plans soumis au gouvernement, vous ne voyez pas d'inconvénient à discuter de certains éléments de ces plans.

Pourriez-vous nous donner des détails sur les éléments discutés avec le gouvernement en matière de prix, de distribution, de privatisation et d'autres choses que vous auriez pu suggérer au gouvernement?

M. Lander: Là encore, monsieur Keeper, je serais prêt à discuter des avantages dont il a été question à propos de l'établissement des tarifs. Toutefois, ils doivent être considérés dans le contexte de l'efficacité du service, comme le disait M. Harry. Si vous avez un système de distribution différent, des coûts différents, le scénario est certainement différent. Tout ce qui constitue la matrice du plan est intrinsèquement lié.

Pour discuter donc d'un élément d'un tarif . . .

M. Keeper: Monsieur le président, tout cela est très vaseux. Il n'y a rien de précis. Ce que je voudrais savoir, c'est le genre de recommandations qui ont été présentées au gouvernement. On ne me donne aucune réponse précise, monsieur le président.

Pensez-vous qu'il vous soit possible d'atteindre en deux ans l'objectif d'autonomie financière que vous a fixée le gouvernement sans diminuer les services offerts.

M. Lander: Pour parvenir à l'automonie financière et parce que rien n'a été décidé de final pour Postes Canada, même si je puis sembler donner des réponses vaseuses, je peux assurer au député que ce n'est pas parce que je suis personnellement réticent, mais parce que j'estime qu'il faut envisager la chose dans un contexte global. À cette fin . . .

M. Keeper: Monsieur le président, si le seul obstacle qui empêche M. Lander de nous donner des détails sur les recommandations faites au gouvernement est qu'il faut considérer l'ensemble de la situation, pourquoi n'a-t-il pas apporté un document à ce sujet?

M. Lander: Je suis désolé, mais je n'ai pas en ma possession un document final. Je n'ai que des éléments de document; il n'y a donc pas de plan définitif. C'est pourquoi lorsque vous parlez d'un élément en particulier, on ne peut pas dire que l'on soit parvenu à une décision finale ni que tel élément s'accompagne de tel autre.

M. Keeper: Monsieur le président, comment M. Lander peut-il penser que la population canadienne et les parlementaires vont tolérer une révision radicale de la politique régissant

[*Text*]

of the Post Office without public discussion, without public debate and simply with bureaucratic phrases.

Mr. Lander: Through the Chair, again, Mr. Keeper, I would only suggest that in the element of the business plans which are being formulated, they are elements, as I said, put together by other government departments and Canada Post participated in them, sir.

Mr. Keeper: Let me go back to my other questions.

The Chairman: Let him finish please, Mr. Keeper.

Mr. Lander: So in that respect sir, when we respond to the value of what it is you are seeking, I said I was quite prepared to identify the elements of productivity improvements in relationship to . . .

Mr. Keeper: I have already asked that question. It was with regard to trying to get some specifics.

What I want to know now is whether you believe, as the Chairman of Canada Post, that it is possible to reach financial self-sufficiency without significant cuts in services such as alternate-day delivery, such as closing rural post offices and other cuts in services, such as continued delays in the delivery of mail door-to-door. Is it possible in your opinion?

Mr. Lander: The value of what I believe in running the corporation is I believe the corporation can be successful and I think it can run at break-even, given the value and elements that will be eventually discussed and will hopefully emerge.

Now, to that end, the timing values of when that will happen and so on, I cannot give you that particular answer at this moment in time because I do not have all the elements of a plan to that end, sir.

The Chairman: I will permit you another question, Mr. Keeper, on this round, but let the witness finish his answers, please.

Mr. Keeper: Well, the only reason I am being impatient, Mr. Chairman, is because I am not getting specific information. When I am not getting specific information, I go to my next question.

The Chairman: Mr. Keeper, that may be your opinion, and I respect it, but I think the witness is also entitled to give a full answer, whether it be for your benefit personally or for the benefit of everybody here. So please let him finish. As I said before, we have ample time and if necessary, we will call on the witness to come again.

• 1945

I will give you one question on this round, Mr. Keeper, and then we will go on the other side.

Mr. Keeper: In light of the fact that the President of Canada Post has just said he believes it is possible to reach financial self-sufficiency without significant cuts in services, I am wondering if he is aware of the fact that in 1984-85—this is from your annual reports—the government funding to the

[*Translation*]

l'administration des Postes sans débat public? Nous n'avons là que du charabia administratif.

M. Lander: Pour ce qui est des plans qu'on est en train d'élaborer, certains éléments ont été préparés par d'autres ministères avec la participation de Postes Canada.

M. Keeper: Permettez-moi de revenir sur mes autres questions.

Le président: Laissez-le terminer, monsieur Keeper.

M. Lander: À cet égard donc, je vous ai dit que j'étais tout à fait prêt à indiquer les éléments d'amélioration de productivité concernant . . .

M. Keeper: J'ai déjà posé cette question. C'était pour essayer d'obtenir certains détails.

Ce que j'aimerais maintenant savoir, c'est si vous estimez comme président de Postes Canada, qu'il est possible de parvenir à l'autonomie financière sans diminuer considérablement les services, ce qui arrive quand on ne distribue plus le courrier qu'un jour sur deux, quand on ferme des bureaux de poste ruraux et qu'on supprime certains autres services, qu'on accepte des délais de distribution à domicile très longs. Est-ce à votre avis possible?

M. Lander: C'est parce que je pense que la Société peut réussir à équilibrer son budget, étant donné les éléments dont on discute actuellement.

Maintenant, savoir quand cela sera possible, etc., je ne le sais pas exactement parce que je ne dispose pas de tous les éléments du plan en question.

Le président: Je vais vous autoriser à poser une autre question tout de suite, monsieur Keeper, mais ayez l'obligeance de laisser le témoin répondre.

M. Keeper: Si je me montre impatient, monsieur le président, c'est parce que je n'obtiens aucun renseignement précis. Dans un tel cas, je préfère passer à la question suivante.

Le président: Monsieur Keeper, je respecte votre point de vue mais je crois que le témoin a également le droit de vous donner sa réponse, qu'elle vous soit personnellement utile ou qu'elle soit utile au reste du Comité. Veuillez donc le laisser terminer. Nous avons tout le temps voulu et, si nécessaire, nous demanderons à notre témoin de revenir une autre fois.

Vous avez droit à une question pour ce tour, monsieur Keeper, et ce sera ensuite le tour des députés de l'autre bord.

M. Keeper: Le président de Postes Canada vient de nous dire que la Société canadienne des Postes devrait pouvoir se passer de crédits supplémentaires sans réduire de façon notable ses services. Sait-il que d'après les rapports annuels, la dotation de cette société s'élevait à 347,2 millions de dollars et que dans

[*Texte*]

postal corporation was $347.2 million. In this year's estimates the projected government funding is $121 million. That is a very significant drop in public subsidy. I am wondering how you are going to make both ends meet without cutting services and how this rosy future you have in mind is going to be achieved when you are dropping the level of public subsidy so significantly without cutting services.

Mr. Lander: Mr. Keeper, I think there are alternative services that will obviously be employed, some of which are already in effect today, such as the community mail boxes and the group mail boxes. As far as there being a significant cut in service, our view is that there are values that are at the present time somewhat imbalanced by reason of the cost, one of which is already mentioned here by one of the other hon. members. To that end, it is my view that there are opportunities to run Canada Post at that level.

As far as the $121 million is concerned, I can only determine that after the shareholders havea identified the direction in which they wish Canada Post to be operated.

The Chairman: Mr. Darling.

Mr. Darling: Mr. Lander, your department provides a lot of work for our Members of Parliament's staff. I have been getting recent letters.

One of the things that reared its ugly head some years back and has now come up again is the delivery of the weekly newspapers. This affects rural members much more, of course, than the people in the city. I am not talking about the newspaper delivered in the riding. My riding would be more than 100 miles by almost 100 miles. The newspaper comes out on a Wednesday morning and is delivered on Thursday almost without fail. But when it finds its way into some of those little boxes or buildings like that monstrosity of Gateway, it seems to be a different story.

In the weekly newspaper this past week an irate constituent of mine, Harold Muir of Thorold, very methodically . . . He subscribes to two weekly newspapers, the *Bracebridge Examiner* and the *Huntsville Herald News*. For 13 weeks he documented the exact days he gets them. It runs from a good record of 2 days to 19 days. It goes on . . . 7 days, 11 days, 8 days, 9 days. For the other papers, it took 13 days, 17 days, 11 days. I cannot understand that, Mr. Lander. A great many of these former citizens want that old home town newspaper, and they want it within a reasonable time. I know a great many cancelled their subscriptions in a rage and this did not please the publishers or editors too much.

I remember there was one exception. I brought it up before. That happened some while ago where the paper in my own home village was consistently three weeks late, and the guy raised hell about it. They finally checked it in Toronto and found that one of the inside members was a former resident of Burk's Falls, liked the paper, took it home and read it and then brought it back later.

[*Traduction*]

le budget de cette année, la dotation de ce poste s'élèvera à 121 millions de dollars. C'est là une diminution considérable des subventions publiques. Comment allez-vous joindre les deux bouts sans supprimer les services? Et comment réaliserez-vous les objectifs que vous nous avez dépeints en termes si optimistes, lorsqu'une telle diminution des subventions ne s'accompagne pas d'une réduction des services.

M. Lander: Monsieur Keeper, il sera, bien entendu, nécessaire de prévoir le remplacement de certains services, ce à quoi nous nous sommes d'ores et déjà employés, en ayant recours à des boîtes aux lettres communautaires et à des boîtes aux lettres collectives. Quant à ce que vous dites d'une réduction considérable des services, certains nous coûtent trop cher, dont l'un a déjà été cité par l'un des députés. Je pense donc qu'il est possible de maintenir la Société canadienne des Postes à ce niveau de fonctionnement.

En ce qui concerne les 121 millions de dollars de crédits, je ne pourrais en décider que lorsque les actionnaires se seront prononcés sur la direction qu'il souhaite voir prendre à Postes Canada.

Le président: Monsieur Darling.

M. Darling: Monsieur Lander, votre ministère donne bien du travail au personnel des députés; en effet les lettres ne manquent pas ces derniers temps.

Parmi les problèmes qui se sont posés il y a quelques années et qui reviennent sur le tapis, il y a la livraison des hebdomadaires qui, bien entendu, touche bien davantage les habitants des régions rurales que ceux des villes. Je ne parle pas du journal qui est livré dans la circonscription. Dans ma circonscription, qui fait plus de 100 milles par un peu moins de 100 milles, le journal paraît le mercredi matin et est presque toujours livré le jeudi, mais il en va autrement lorsqu'il est déposé dans ces petites boîtes aux lettres ou dans des immeubles comme par exemple le monstrueux Gateway.

Dans le journal hebdomadaire de la semaine dernière, l'un de mes commettants indignés, M. Harold Muir de Thorold, a d'une façon très méthodique . . . Il est abonné à deux hebdomadaires, le *Bracebridge Examiner* et le *Huntsville Herald News* et pendant 13 semaines, il en a noté les délais de livraison, qui vont de 2 à 19 jours. Il en a dressé une liste . . . 7 jours, 11 jours, 8 jours, 9 jours et, pour les autres journaux, 13, 17 et 11 jours. Cela dépasse mon entendement, monsieur Lander. Beaucoup d'anciens habitants veulent lire le journal de leur ancienne localité et ils veulent le lire dans des délais raisonnables. Beaucoup d'entre eux, dans un moment de colère, ont annulé leur abonnement, ce qui a naturellement indisposé les éditeurs et rédacteurs.

Il y avait une exception et j'en ai parlé tout à l'heure. C'est ce qui s'est passé il y a quelque temps dans mon village natal, où le journal était toujours en retard de trois semaines, ce qui a suscité les protestations indignées de son destinataire. Après vérification à Toronto, il s'est avéré qu'un ancien résident de *Burk's Falls* qui voulait lire le journal l'emportait chez lui et le ramenait plus tard.

[*Text*]

• 1950

I do not think this has happened in these cases, and I would appreciate your comments. I have the figures right here to show you.

The Chairman: I just want to point out, Mr. Darling, that the five minutes includes time for the question and the answer.

Mr. Darling: Well, put me on again.

The Chairman: Mr. Lander.

Mr. Lander: Again, Mr. Chairman, Mr. Darling, I am pleased to hear the observation you have about the regularity in certain local areas but not consistent when we go through some of our larger plants. Quite frankly, you are correct. Our ability to manage our larger plants is, at this moment in time, less than satisfactory. We have a major job to do in that particular area and I thank you for bringing it out because it is, without question, one of the areas which must be corrected in Canada Post Corporation.

Mr. Darling: One other thing, and I appreciate your trying to balance the books, but I happen to feel, Mr. Lander, that the Post Office is a necessary service and a necessary department, as is the Department of National Defence. With all due respect of the Minister of Finance, there are certain departments you should not be rushing too fast at in balancing your budget.

Some hon. members: Hear, hear!

The Chairman: Order!

Mr. Darling: Another thing I would think, Mr. Lander, is that when you increase various services, the idea of increasing them drastically does not sit too well with the public when they figure that government should be controlling. I am thinking of one case. Again, I got an irate letter and a phone call from a constituent who had a box and who lived in a subdivision in the town of Bracebridge. His rent was $33 last year and the same box was increased to $50.88. Now that is quite a substantial increase, and I am just wondering what the rationale behind that is, in case I do not get another chance. I live in a rural riding and I received word from on high—that is, from one of your regional directors—that 80 summer post offices are being closed down not in my riding and surrounding ridings, 80 summer summer post boxes. Now, some of them were not all profitable but then there are other that are not profitable even in bigger centres. I would appreciate your comments on that, as well.

Mr. Lander: Certainly, Mr. Darling, from a standpoint of the value of a lock box the price has gone up. In that regard, we recognize that the pricing increase has been somewhat severe. I can only suggest that the price increase came about because of lack of movement over many years.

Mr. Darling: Well, 10 years ago it was $11.

The Chairman: I am sorry, Mr. Darling.

Mr. Darling: In my opinion, $11 to $55 is a pretty gouging increase.

[*Translation*]

Mais je ne pense pas que c'est ce qui se passe dans les cas en question et j'aimerais quelques mots d'explication. Je peux vous montrer les chiffres.

Le président: Je voulais simplement vous signaler, monsieur Darling, que vous n'avez que cinq minutes pour la question et la réponse.

M. Darling: Eh bien, inscrivez-moi donc pour le prochain tour.

Le président: Monsieur Lander.

M. Lander: Là encore, monsieur le président, monsieur Darling, je suis heureux de vous entendre mentionner la régularité de la livraison dans certaines localités, mais non dans d'autres où nous avons de plus grands bureaux. Je ne vous contredirais certainement pas: à l'heure actuelle, la gestion de nos grands bureaux laisse beaucoup à désirer. Nous avons beaucoup à faire sur ce plan et je vous remercie d'avoir soulevé la question car c'est, sans contredit, l'une des carences de la Société canadienne des postes, qui doit être être redressée.

M. Darling: J'ai encore une question à vous poser: je comprends que vous teniez à équilibrer vos comptes, et la Société canadienne des postes, monsieur Lander, fournit à mes yeux un service nécessaire, au même titre que le ministère de la Défense nationale. Sauf le respect que je dois au ministre des Finances, il y a des services pour lesquels l'équilibre financier ne devrait pas être la considération primordiale.

Des voix: Bravo, bravo!

Le président: À l'ordre!

M. Darling: Je pense également, monsieur Lander, que lorsque le prix de vos services augmente, il ne devrait pas augmenter trop brutalement si vous ne voulez pas que le public renâcle du fait que c'est le gouvernement qui a la haute main sur ce service. Je pense à un cas en particulier, celui d'un de mes commettants qui habite *Bracebridge* et qui a une case postale. Il m'a téléphoné et m'a adressé une lettre indignée, parce que la location de la case postale est passée de 33$ l'an dernier à 50.88$ cette année. C'est une augmentation considérable et j'aimerais vous demander, au cas où l'on ne me redonnerait plus la parole, comment la justifier. J'habite une circonscription rurale et l'un de vos directeurs régionaux m'a informé de la fermeture de 80 bureaux de poste d'été dans ma circonscription et dans les circonscriptions environnantes, 80 cases postales d'été. Certes, toutes n'étaient pas rentables mais elles ne le sont pas non plus toutes dans des agglomérations plus importantes. J'aimerais votre opinion sur ce point.

M. Lander: Le prix d'une case postale a certainement augmenté, monsieur Darling, et nous reconnaissons que cette augmentation est assez brutale. La raison en est sans doute que pendant de nombreuses années, ce prix n'avait pas changé.

M. Darling: Il y a 10 ans, une case postale coûtait 11$.

Le président: Je regrette, monsieur Darling.

M. Darling: Vous avouez que le passage de 11$ à 55$ est en effet excessif.

[*Texte*]

The Chairman: Order, Mr. Darling. If you have a brief answer to that, Mr. Lander, please go ahead.

Mr. Lander: As far as the value in relationship to lock boxes, our objective in the long term, Mr. Darling, is to have them available for business at a value that is recognized based on how they would like to receive their mail in the rural community. At the same time, for those people that do not have a rural route carrier, then obviously they would have the lock box there. Our objective in the long term will be to provide to those residents who do not have letter-carrier delivery and/or CMBs or GMBs with those lock boxes for no charge.

The Chairman: Thank you. Mr. Baker.

Mr. Darling: What about the 80 post offices closed?

The Chairman: I am sorry, Mr. Darling. Mr. Baker.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. I wonder, Mr. Rodriguez has been sitting here . . .

Mr. Darling: He did not answer the question, Mr. Chairman.

The Chairman: I am sure you will have time to come back again. Mr. Baker.

Mr. Baker: I wonder, Mr. Chairman, Mr. Rodriguez is sitting here—he is not a member of my political party, as he should be—but I wonder if I could give my time to him. Is that acceptable to the committee?

The Chairman: I do not think so, Mr. Baker, because . . .

Mr. Baker: What are your questions, John?

The Chairman: —a technical point . . .

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman . . .

• 1955

The Chairman: I am sorry, Mr. Rodriguez. On a technical point, I do not think it is possible, Mr. Baker. If you want to skip your turn, obviously it will give more time to the NDP. But I do not think Mr. Rodriguez can use your time.

Mr. Baker: I was not particularly interested in the NDP, I was only interested in Mr. Rodriguez.

Mr. Rodriguez: You see, Mr. Chairman, the things I am permitted to do to get a question in here?

The Chairman: Mr. Rodriguez, I am sure you can negotiate with your colleague right there. Mr. Baker, please go ahead.

Mr. Baker: Let us go back, Mr. Lander, to perhaps the most important mandate you have, which is postal services to the Canadian people. Surely it takes precedence over terms such as "productivity" and "efficiency" in the eyes of the Minister of Finance or the Minister in charge of your department.

[*Traduction*]

Le président: À l'ordre, monsieur Darling. Si vous pouvez répondre brièvement, monsieur Lander, vous avez la parole.

M. Lander: À long terme, monsieur Darling, nous espérons offrir des cases postales aux commerçants à un prix établi en fonction de la façon dont la collectivité rurale voudrait recevoir son courrier. De même, ceux qui n'ont pas de livraison de courrier par facteur devraient avoir une case postale et nous espérons, à long terme, assurer gratuitement à ceux-ci des boîtes aux lettres communautaires ou des boîtes aux lettres collectives.

Le président: Je vous remercie. Monsieur Baker.

M. Darling: Et ma question sur les 80 bureaux de poste qui ont été fermés?

Le président: Je regrette, monsieur Darling. Monsieur Baker.

M. Baker: Je vous remercie, monsieur le président. M. Rodriguez est ici depuis . . .

M. Darling: Il n'a pas répondu à ma question, monsieur le président.

Le président: Je suis sûr qu'il restera du temps pour revenir là-dessus. Monsieur Baker.

M. Baker: Monsieur le président, M. Rodriguez, qui n'est pas membre de mon parti, mais qui devrait l'être, attend ici et j'aimerais lui céder mon temps de parole, si le Comité le veut bien.

Le président: Je ne crois pas que ce soit possible, monsieur Baker, parce que . . .

M. Baker: Quelles sont les questions que vous voulez poser, John?

Le président: . . . une question de principe . . .

M. Rodriguez: Monsieur le président . . .

Le président: Je regrette, Monsieur Rodriguez. Ce n'est pas possible du point de vue de la procédure, Monsieur Baker. Si vous voulez laisser passer votre tour, cela donnera plus de temps au NPD mais vous ne pouvez pas céder votre temps à M. Rodriguez.

M. Baker: Ce n'est pas une faveur que je voulais faire au NPD, mais à M. Rodriguez.

M. Rodriguez: Vous voyez, monsieur le président, ce qu'on me permet de faire pour placer une question ici?

Le président: M. Rodriguez, je suis sûr que vous pouvez en discuter avec votre collègue. Monsieur Baker, posez votre question.

M. Baker: Revenons-en, monsieur Lander, à votre mandat le plus important peut-être, à savoir les services postaux aux Canadiens. Votre mandat, certainement, devrait être plus important aux yeux du ministre des Finances ou du ministre

[*Text*]

I have noticed, Mr. Lander, when I ask you the questions about productivity and efficiency—since you have used the terms and the Minister of Finance used them—you appear to use the terms not as the general public would see those terms used. But you use them as I imagine the Minister of Finance would use them.

This is why I asked you before how you can increase productivity by cutting back on the numbers of times you deliver mail? To the general public, it would not make any sense at all because they would be judging your productivity as a postal corporation as actually decreasing, and also your efficiency as decreasing.

Mr. Lander, do you not agree you have been handed an impossible task by the Government of Canada? Before this is over, you are going to be perhaps the most disliked person in Canada.

An hon. member: What do you mean "will be"?

The Chairman: Mr. Lander.

Mr. Lander: Mr. Baker, I hope the latter part is not true. More importantly, to the principle point of the question, as far as being an impossible job, I believe that in the value in relationship to providing Canadians with services, it is possible to provide good service. I believe it is possible to provide reliable, consistent service. To this end, the elements that go to make it up, Mr. Baker, are again a matter for the Minister and his colleagues, in order to evaluate precisely this. I believe Canada Post Corporation is, without question, populated with very fine people who equally want to achieve the best results possible. We have been able to improve our productivity and our efficiency within the company. So, to this end, all I guess I can say about the impossible task in relationship to running Canada Post as such is that I do not believe you would, any more than I would, take the job, as I did, unless I believed it was possible, given the right elements to make it happen.

Mr. Baker: Do you agree the Post Office is just as vital as medicare is? That is, it is a social service, it is a necessary service to the Canadian public, and it must fulfil its mandate. Do you believe this?

Mr. Lander: Mr. Baker, yes, I believe it. Yes, we want to serve every Canadian reliably.

Mr. Baker: As for the deficit the Minister of Finance keeps talking about, you define it as something like $243 million. Is this the total deficit you are looking at and trying to reduce over the next two years? This is not the total figure, is it?

Mr. Lander: As far as the operational values of . . .

Mr. Baker: Not the operational, I am talking about your total deficit figure now.

Mr. Lander: The total operational values in relationship to running Canada Post Corporation, in so far as the operational

[*Translation*]

dont relève votre société que des mots comme «productivité» et «efficacité».

Lorsque j'ai relevé les termes de productivité et d'efficacité que vous aviez utilisés, vous et le ministre des Finances, j'ai remarqué que vous les utilisiez autrement que ne voudrait les entendre le public, que vous les utilisiez comme les utiliserait, j'imagine, le ministre des Finances.

C'est pourquoi je vous ai demandé tout à l'heure comment on pouvait parler d'augmentation de la productivité si l'on diminue le nombre de livraisons de courrier. Cela paraît absurbe aux yeux du public qui verrait là une diminution, aussi bien de votre efficacité que de votre productivité de société chargée d'assurer les services postaux.

Monsieur Lander, ne reconnaissez-vous pas que le gouvernement du Canada vous a confié là une tâche impossible? Avant que vous n'ayez rempli votre mandat, vous allez être la personne la plus honnie du Canada.

Une voix: Pourquoi parlez-vous au futur?

Le président: Monsieur Lander.

M. Lander: Monsieur Baker, j'espère que vous vous trompez dans ce dernier pronostic, mais quant à votre question sur la mission impossible qui m'a été confiée, je pense qu'il est possible de fournir de bons services aux Canadiens, de leur en donner pour leur argent. Je suis persuadé qu'on peut fournir un service fiable et homogène et les éléments qui y contribueront, Monsieur Baker, doivent être soumis à l'évaluation du ministre et de ses collègues. La Société canadienne des postes me paraît indubitablement entre les mains de gens de valeur qui veulent obtenir les meilleurs résultats possibles. Nous avons su améliorer notre productivité et notre efficacité et tout ce que je peux dire quant à la mission impossible dont vous parlez, c'est que je n'aurai pas accepté ce poste si j'avais pensé ne pas être en mesure de réaliser ces objectifs, à condition bien entendu d'en avoir les moyens.

M. Baker: Est-ce que vous reconnaissez que les services postaux sont tout aussi importants que les soins médicaux? Considérez-vous que les Postes sont au service de la société, qu'elles sont nécessaires au public canadien et que la Société canadienne des postes doit remplir son mandat?

M. Lander: Certainement, monsieur Baker, nous voulons être au service de tous les Canadiens.

M. Baker: Quant au déficit dont parle le ministre des Finances, vous dites qu'il est de l'ordre de 243 millions de dollars. Est-ce le déficit total dont vous parlez et que vous allez essayer de réduire au cours des deux prochaines années? Ce n'est pas le chiffre total, n'est-ce pas?

M. Lander: En ce qui concerne le coût d'exploitation de . . .

M. Baker: Je ne vous parle pas du coût d'exploitation, je vous parle du déficit global.

M. Lander: Le coût total d'exploitation de la Société canadienne des postes, c'est le déficit après réception des subventions gouvernementales.

[*Texte*]

values are concerned, is the relationship of the loss, that is, after certain payments are received from the government.

Mr. Baker: After?

Mr. Lander: Yes. This is why I said they are net of and they are the operational costs we are left with. To this end, I would like to merely reassure you they are less than this, for your information. We accomplished a reduction last year of reasonable proportions from the $243 million. So we are making progress. And we have made progress, I would like to point out. People have been working very hard. We had lots of cooperation and the deficit has reduced from prior years, long before I got here, sir.

• 2000

The Chairman: Mr. Baker, five minutes flies fast. Mr. Keeper, five minutes.

Mr. Keeper: So as not to lose my colleague to the Liberal party I will bow out for a round. I still have questions to go. I must be sure.

The Chairman: That is up to you, Mr. Keeper. Mr. Rodriguez, finally.

Mr. Rodriguez: Mr. Lander, you are new to this position. You know the Marchment report did not have very nice things to say about the Post Office management and the way it deals with employee relations. I think I am understating it to say it is lousy. Thousands upon thousands of grievances are filed each year.

Did you, when you drafted these fancy plans, this plan, the corporate plan, and submitted it to the Minister or whatever you do with it, consult the workers as to what ideas they might have on how the Post Office could become more productive and more efficient?

Mr. Lander: Mr. Rodriguez, the value of consulting with the unions goes on, on a continuous basis . . .

Mr. Rodriguez: But in fact, Mr. Lander . . .

The Chairman: Mr. Rodriguez, I will ask you the same courtesy . . .

Mr. Rodriguez: He has answered my question, Mr. Chairman. My five minutes will run short and I do not want . . .

The Chairman: Do not worry, I am sure you will get another five minutes. Please finish the answer, Mr. Lander.

Mr. Lander: To that end, first of all I would like to remind the committee that a corporate plan as such was put together by, again, Canada Post being a participant of other government departments working with the Minister's office. It is important . . .

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman, I am sorry, but he is not going to go on and make a speech on my questions.

[*Traduction*]

M. Baker: Après?

M. Lander: Oui. C'est pourquoi je disais que ce sont les coûts d'exploitation nets qui ne sont pas couverts. À ce propos, je voudrais vous rassurer en vous disant que la somme n'est pas aussi élevée que celle que vous citiez, et nous sommes parvenus à la réduire l'an dernier à une fraction raisonnable de 243 millions de dollars. Nous avons donc marqué un progrès, c'est ce que je voulais souligner. Les gens ont consenti de gros efforts, nous avons été appuyés de toutes parts et nous sommes parvenus à réduire un déficit qui remontait fort loin, bien avant ma venue.

Le président: Monsieur Baker, cinq minutes passent vite. Monsieur Keeper, vous avez cinq minutes.

M. Keeper: Je vais laisser passer mon tour pour que mon collègue ne passe pas au Parti libéral, mais j'ai encore des questions à poser et je voudrais être sûr de pouvoir le faire.

Le président: C'est à vous d'en juger, monsieur Keeper. Monsieur Rodriguez, voilà enfin votre tour.

M. Rodriguez: Monsieur Lander, vous êtes entré récemment en fonction, mais vous savez que le rapport Marchment n'était pas très flatteur pour la direction de la Société canadienne des postes et les relations qu'elle entretient avec ses employés. Quand je dis que ces relations sont lamentables, je m'exprime avec ménagement. C'est par milliers que les griefs sont présentés chaque année.

En préparant le plan général que vous avez présenté au ministre, si c'est bien là ce que vous faites avec ce plan, avez-vous demandé aux employés de vous donner leurs idées sur la façon de rendre les services postaux plus productifs et plus efficaces?

M. Lander: Monsieur Rodriguez, la consultation avec les syndicats se fait de façon continue . . .

M. Rodriguez: Mais en réalité, M. Lander . . .

Le président: Monsieur Rodriguez, je vous demanderais de faire preuve de la même politesse . . .

M. Rodriguez: Il a répondu à ma question, monsieur le président, mes cinq minutes sont écoulées et je ne veux pas . . .

Le président: Ne craignez rien, je suis certain que vous aurez encore cinq minutes. Veuillez terminer votre réponse, monsieur Lander.

M. Lander: Je voudrais tout d'abord rappeler au Comité qu'un plan pour la Société avait été dressé par la Société canadienne des postes en collaboration avec d'autres ministères travaillant pour le bureau du ministre. Il est important . . .

M. Rodriguez: Monsieur le président, je regrette, mais je ne veux pas qu'il continue en répondant à mes questions par un discours.

[*Text*]

I want to ask you if you have met with the leadership of the workers in the Post Office. In fact, they have requested a meeting with you and you have refused to meet with them. Is that not a fact?

Mr. Lander: Mr. Chairman, that is not a fact; I have never refused to meet. I always confer with Mr. Cook who in turn confers with the unions as to whether or not it would be appropriate or otherwise to meet.

Mr. Rodriguez: I am sorry, Mr. Chairman, because I have spoken to the workers' representatives who are present here this evening. They have requested meetings with Mr. Lander and he has refused to meet with them. He would not even return Mr. Baker's call. He would not even talk to Mr. Baker, and Mr. Baker was just phoning him to congratulate him on his appointment.

We know, Mr. Chairman, he is as consultative as an oyster. I want to tell you, I am impressed.

The Chairman: If I heard correctly, that was not a question.

Mr. Rodriguez: It was a comment on his volubility.

Mr. Lander, this plan, was it one plan you submitted, or was it two plans, or three plans, or four plans or was it a smorgasbord?

Mr. Lander: Mr. Rodriguez, no plan, as I said, sir, but many elements of options that were put together and, over selection, could form a plan, but none on which has been put together as a plan.

Mr. Rodriguez: But you did point out there were some options, alternate-day delivery, increasing prices, community group mail boxes . . .

Mr. Lander: Yes sir.

Mr. Rodriguez: —where we could really generate some revenue. How about the package distribution, which is a $9 billion business in Canada? Was that included in the options to the Minister?

Mr. Lander: Mr. Rodriguez, let me assure you that parcel business is very much a part of our business and we continue to see it growing. We continue to see capital requirements going into the program in order to continue to grow with the market.

As was previously directed and pointed out by the Marchment committee report, we are to make sure we obtain a return on the investment in that particular area of our business and that we are pursuing, will be pursuing that . . .

Mr. Rodriguez: How about . . .

Mr. Lander: —given the improvement there.

Mr. Rodriguez: —Mr. Lander, electronic mail, bulk mail—electronic bulk mail, and electronic mail? Is that included in the options of how you can expand to generate some revenues to the post office rather than cutting services to Canadians?

[*Translation*]

Je veux savoir si vous avez rencontré les représentants des employés des services postaux mais je sais, en réalité, qu'ils ont demandé à vous rencontrer et que vous le leur avez refusez, n'est-ce-pas?

M. Lander: Monsieur le président, c'est faux, je n'ai jamais refusé de les rencontrer. Je consulte toujours M. Cook qui, à son tour, consulte les syndicats pour savoir s'il conviendrait que nous nous rencontrions.

M. Rodriguez: Excusez-moi, monsieur le président, mais je me suis entretenu avec les représentants des employés qui assistent ce soir à cette réunion. Ils ont demandé à avoir un entretien avec M. Lander mais celui-ci a refusé. Il n'a même pas voulu répondre à l'appel téléphonique de M. Baker. Il n'a même pas voulu parler à M. Baker qui lui téléphonait simplement pour le féliciter de sa nomination.

Quant on lui parle de consultations, monsieur le président, il se referme comme une huitre. Je peux vous assurer qu'il m'en impose avec cela!

Le président: Si je vous ai bien compris, ce n'était pas une question.

M. Rodriguez: C'était un commentaire sur sa volubilité.

Monsieur Lander, ce plan dont vous parliez, y en avait-il un ou deux ou trois ou quatre, ou était-ce des hors-d'oeuvres variés?

M. Lander: Comme je le disais, M. Rodriguez, ce n' était pas un seul plan mais de nombreux d'éléments d'options qui étaient assemblés et qui, une fois choisis, pouvaient constituer un plan mais dont aucun n'est entré jusqu'à présent dans la composition d'un plan.

M. Rodriguez: Mais vous disiez qu'il y avait plusieurs options: distribution de courrier tous les deux jours, augmentation des tarifs, boîtes à lettres communautaires et de groupe . . .

M. Lander: C'est exact, monsieur.

M. Rodriguez: . . . susceptibles de produire des recettes. Qu'en est-il de la distribution des colis, qui représente un chiffre d'affaires de 9 milliards de dollars au Canada? Est-ce que cela faisait partie des options présentées au ministre.

M.Lander: Permettez-moi de vous assurer M. Rodriguez, que l'acheminement des colis constitue l'un des éléments principaux de nos services postaux et que nous prévoyons son extension. Mais il faudra continuer à investir des capitaux dans ce programme afin de répondre à l'expansion du marché.

Comme le montrait bien le rapport Marchment, nous devons veiller à assurer la rentabilité de l'investissement dans ce secteur et c'est ce que nous comptons faire . . .

M. Rodriguez: Qu'en est-il . . .

M. Lander: . . . compte tenu des améliorations apportées.

M. Rodriguez: . . . M. Lander, le courrier électronique, le courrier en vrac, le courrier électronique en vrac et le courrier électronique? Est-ce que ce sont là les options qui assureraient

[*Texte*]

• 2005

Mr. Lander: Again, Mr. Rodriguez, as I related earlier to the hon member, Mr. Holtmann, I indicated we were keeping abreast of electronic mail, we had our electronic mail stations, eight of them . . .

Mr. Rodriguez: Mr. Lander, I wanted to know if, included in the options, you have . . .

The Chairman: Time does fly. Order. Mr. Rodriguez, your time has expired. You will have to negotiate with your colleague.

Mr. Rodriguez: We are going to have to get him back here regularly. You are going to have to learn to answer questions.

The Chairman: Mr. Rodriguez, you know the Chair usually agrees with you, particularly when you are an official member of the committee. Madam Mailly.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, on a point of order. It is quite clear that all Members of Parliament have the right to participate in committees.

The Chairman: Absolutely.

Mr. Keeper: I do not think the offhand remark with regard to whether a member is a member of the committee or not fits with the role you are playing today.

The Chairman: Mr. Keeper, I only meant that when Mr. Rodriguez is an official member of the commitee, as you are, he can make requests to call upon witnesses. Right now, Mr. Rodriguez cannot make such a request, which is the extent of my remark.

An hon. member: Right on. It should go for the members as well.

The Chairman: Madam Mailly.

Mr. Keeper: Thank you for the clarification.

The Chairman: You are very welcome, sir.

Mrs. Mailly: Mr. Lander, you are the president of a Crown corporation and not a deputy minister of a department of government. Is that not so?

Mr. Lander: That is correct.

Mrs. Mailly: If we were to compare you to other Crown corporations of the government, apart from the fact the Post Office is in a terrible state, would you find differences in the way you are operating? Having to have a business plan, having to submit it to the Minister responsible for your Crown corporation, having to have a certain span of years to implement this program: would you be different from Air Canada, for instance?

Mr. Lander: I guess I would answer the question by saying I see Canada Post Corporation as a fledgling type of corporation. I see it maturing, as it has over the past five years, in so far as corporate structure is concerned by getting to know

[*Traduction*]

aux services postaux des recettes plutôt que d'imposer une réduction des services aux Canadiens?

M. Lander: Je peux vous répéter, M. Rodriguez, ce que je disais tout à l'heure à votre collègue M. Holtmann, à savoir que nous sommes à la pointe du progrès en matière de courrier électronique, que nous avons huit stations à cet effet . . .

M. Rodriguez: Monsieur Lander, je vous demandais si, au nombre des options, vous aviez . . .

Le président: Le temps passe vite, et votre temps est écoulé, monsieur Rodriguez. À l'ordre. Vous devrez vous entendre avec votre collègue.

M. Rodriguez: Nous allons devoir le faire venir régulièrement, et vous allez devoir apprendre à répondre aux questions.

Le président: Monsieur Rodriguez, vous savez que le président est en général d'accord avec vous, en particulier lorsque vous êtes membre officiel du Comité. Madame Mailly.

M. Keeper: Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Il ne fait aucun doute que tous les membres du Parlement ont le droit d'assister au Comité.

Le président: C'est tout à fait exact.

M. Keeper: L'allusion que vous venez de faire sur ceux qui sont membres du Comité et ceux qui ne le sont pas convient mal au rôle que vous jouez aujourd'hui.

Le président: Monsieur Keeper, je voulais seulement dire que M. Rodriguez ne peut demander à convoquer des témoins que s'il est membre officiel du Comité, comme vous l'êtes par exemple. Dans la situation actuelle, il n'appartient pas à M. Rodriguez de faire une demande pareille; voilà ce que j'entendais par ma remarque.

Une voix: Bien visé! Cela devrait également s'appliquer aux membres.

Le président: Madame Mailly.

M. Keeper: Je vous suis très obligé de cet éclaircissement.

Le président: C'est bien la moindre des choses, monsieur.

Mme Mailly: Monsieur Lander, vous êtes président d'une société de la Couronne et non sous-ministre d'un ministère du gouvernement, n'est-ce-pas?

M. Lander: C'est exact.

Mme Mailly: Si nous comparons la Société canadienne des postes avec les autres sociétés de la Couronne, mis à part le pétrin financier dans lequel elle se trouve, voyez-vous des différences dans les modes d'exploitation. Vous devez avoir un plan d'exploitation, le présenter au ministre responsable de votre société, disposer d'un certain nombre d'années pour atteindre vos objectifs: la situation se présente-t-elle différemment de celle d'Air Canada, par exemple?

M. Lander: Je répondrai à la question en disant que la Société canadienne des postes m'apparaît comme une forme de société encore jeune, qu'elle doit mûrir dans ses structures, comme elle l'a fait au cours des cinq dernières années, pour

[*Text*]

what Canada Post is capable of. Historically, the corporation was a department, and in the evolution to the corporation, we are getting to know what the asset balances are, what the asset bases are, what our machinery is capable of in relationship to certain volumes of mail and fundamental elements of corporate concern as to the type of facilities we have and the type of equipment we have. Those are all values now coming into focus across Canada, as one company.

Before, we were four large districts which operated very autonomously. The value of Canada Post Corporation is maturing. It is fledgling at this moment, but certainly is moving rapidly to what I consider to be a mature type of corporation with a known asset base. Our capabilities are developing rapidly in so far as providing reliable, consistent, efficient service, cost-effective service.

Mrs. Mailly: Would you say in terms of your relationship to the Minister, to Parliament and to Members of Parliament that apart from the fact your corporation is evolving, your relationship is the same as for Air Canada? In other words, you are autonomous to the same extent within your operations.

Mr. Lander: Yes. As far as operating the day-to-day business, there is no question we are responsible for it. To that end, I have to say we receive support when and if required from the Minister's office, but in the main, we are operating our business on a day-to-day autonomous basis.

Mrs. Mailly: You would consider whatever success you have as a president of a Crown corporation will very much depend on your mandate as a president of a Crown corporation and not as a deputy minister of a department who waits to get an edict from his Minister to tell him what to do.

Mr. Lander: Yes. I would merely respond that the value of the direction, however, while it is called a mandate—and I recognize it as a recognition of the manner in which we shall operate—is very similar to directions of other large corporations which have a set rule of why they are in business and what they are to accomplish. Establishing it will be most helpful in the future as far as how Canada Post shall operate and obviously the success of it in relationship to the objectives which are given.

• 2010

Mrs. Mailly: The success or the failure very much rests with you, once you have been given the direction.

Mr. Lander: This is correct.

Mrs. Mailly: Would you consider then that self-sufficiency is part of your mandate as a Crown corporation, or is it something special that has been added to you as Canada Post?

Mr. Lander: I really cannot speak to it, other than from my own personal observation because the objective that was expressed by the Minister of Finance, I believe, was the recognition of the need to achieve it. This was in the context, I believe, of the debt in regard to our country.

[*Translation*]

savoir ce dont elle est capable. Elle a commencé comme ministère et en devenant société, nous apprenons ce que sont nos états financiers, nos éléments d'actif, ce que nous sommes capables de faire avec notre matériel pour acheminer certains volumes de courrier et quels sont, pour la Société, les problèmes essentiels qui découlent de nos installations et de notre matériel. Depuis que nous sommes une Société, ce sont des questions qui ont besoin d'être précisées dans tout le Canada.

Auparavant nous formions quatre grandes régions qui fonctionnaient de façon très autonome. En tant que société nous en sommes à nos débuts mais nous évoluons à grands pas vers le stade de société évoluée avec des actifs connus. Nos moyens se perfectionnent rapidement pour nous permettre d'assurer un service cohérent, fiable, efficace et rentable.

Mme Mailly: Mis à part l'évolution de votre Société, vos relations envers le ministre, le Parlement et les députés sont-elles les mêmes que celles d'Air Canada? Autrement dit, êtes-vous autonome dans la même mesure en ce qui concerne le fonctionnement au jour le jour?

M. Lander: Oui, il est certain que nous sommes responsables de celui-ci. Je dois ajouter que si nous le demandons, le cabinet du ministre nous consent son appui mais dans l'ensemble, nos administrons nos affaires quotidiennes de façon autonome.

Mme Mailly: Vous considérez donc que votre succès en tant que président d'une société de la Couronne dépendra, dans une grande mesure, de votre mandat et que vous n'êtes donc pas réduit au rôle de sous-ministre qui attend que son ministre lui dise ce qu'il doit faire.

M. Lander: C'est exact. Mais je voudrais vous faire remarquer que si j'ai pour mission de vous faire remplir un mandat—et ce terme désigne la façon dont je dois procéder, cela s'apparente aux directives d'autres grandes sociétés de la Couronne dont la raison d'être et les objectifs sont déterminés d'avance. Il serait bon qu'il en soit de même pour la Société canadienne des postes, afin de pouvoir évaluer son succès au regard des objectifs qui lui avaient été donnés.

Mme Mailly: C'est de vous que dépend, dans une grande mesure, le succès ou l'échec lorsque les directives vous ont été données.

M. Lander: C'est exact.

Mme Mailly: Pensez-vous donc que l'autosuffisance fasse partie de votre mandat de société de la Couronne ou est-ce un objectif qui, dans le cas de la Société canadienne des Postes, s'est ajouté aux autres?

M. Lander: Je puis vous en parler que de mon point de vue personnel parce que c'est le ministre des Finances, je crois, qui a décidé qu'il était nécessaire et ce dans le contexte du déficit de notre pays.

[*Texte*]

Mrs. Mailly: Is this different from what would happen with Air Canada, for instance, if we put you on the same basis of no longer being a fledgling corporation, but having been able to manage to operate like one?

Mr. Lander: I think it is an objective that has been established. Again, I cannot compare. I do not know whether Air Canada has ever received such a of a direction.

Certainly those types of directives are not unusual in the private sector where people expect you to run a company at a profit, given the asset base, and providing the rules of the game are such that they can accomplish this end result when you put all the elements together of a plant.

The Chairman: Mr. Baker.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. I will pass this round.

The Chairman: Mr. Keeper.

Mr. Keeper: Thank you, Mr. Chairman. I was asking the president whether he thought he could achieve financial self-sufficiency without cutting services. He indicated that he could but he made reference to the fact that alternative services already exist, such as community mail boxes and group mail boxes.

I am wondering whether "alternative services" is simply a euphemism for cuts in services. Do you not in fact consider community mail boxes and group mail boxes as cuts in services? I am thinking particularly now of suburban locations.

Mr. Lander: Mr. Keeper, the value of types of service vary in Canada. We have the rural route carriers, etc. So when you ask whether those services are a different type of service than door-to-door, the answer is yes. But only 54% of Canadians receive door-to-door delivery.

Mr. Keeper: Yes, but you described community mail boxes and group mail boxes as alternative services in the context of saying that you could achieve financial self-sufficiency without cuts in services. I was just pointing out to you that in suburban areas and new developments, there are group mail boxes going in.

I can assure you the residents of those communities consider those group mail boxes to be a very definite and very real reduction in service from door-to-door delivery.

Mr. Lander: I guess, Mr. Keeper, it is how you view what we are able to provide at this particular point in time in so far as giving the communities you referred to a better type of service than what they are currently receiving where they have to go down to the local post office and pick up mail at general delivery.

This certainly has caused overcrowding, has caused line-ups and is inconvenient for them. Hence the reason for moving to the group mail boxes or the community mail boxes.

Mr. Keeper: I wonder if Mr. Lander is aware that people who live in these suburban developments consider these group

[*Traduction*]

Mme Mailly: En serait-il de même pour Air Canada, par exemple, lorsque vous ne serez plus considérée comme une société à ses débuts, mais que vous fonctionnerez comme toute autre société?

M. Lander: Là encore, je ne puis faire de comparaison. L'objectif nous a été imposé et je ne sais pas s'il en est de même pour Air Canada.

Ce genre de directives est certainement fréquent dans le secteur privé où l'on s'attend à ce qu'une société réalise des bénéfices, compte tenu de ses actifs et à condition que les règles du jeu soient telles qu'elle puisse y parvenir compte tenu de tous ses éléments.

Le président: Monsieur Baker.

M. Baker: Je vous remercie, monsieur le président, mais je vais laisser passer mon tour.

Le président: Monsieur Keeper.

M. Keeper: Je vous remercie, monsieur le président. Je demandais au président s'il pensait devenir rentable de diminuer les services et il m'a répondu que des services de rechange ont déjà été mis en place, en donnant pour exemple les boîtes à lettre communautaires et les boîtes à lettre de groupe.

Je me demande si le terme «service de rechange» n'est pas simplement un euphémisme pour réduction des services. Car en réalité—et je pense en réalité aux banlieues—des boîtes à lettre collectives ne constituent-elles pas effectivement des réductions de service?

M. Lander: Monsieur Keeper, il y a des services de valeurs diverses au Canada. C'est ainsi que nous avons des facteurs ruraux, etc. Si vous me demandez si ces services sont différents de la distribution à domicile, je vous répondrai que oui, mais 54 p. 100 seulement des Canadiens reçoivent leur courrier à domicile.

M. Keeper: Oui, mais vous disiez qu'avec les boîtes à lettres collectives, vous fourniriez des services de rechange qui vous permettraient de rentabiliser votre entreprise sans réduire vos services et je vous faisais remarquer que dans les banlieues et dans les nouveaux quartiers, vous avez mis en place des boîtes à lettres collectives.

Je puis vous assurer que les résidents de ces collectivités considèrent que ces boîtes à lettres collectives représentent, sans aucun doute, une réduction effective des services par rapport à la distribution à domicile.

M. Lander: Cela dépend du point de vue adopté, monsieur Keeper: le service que nous donnons à ces collectivités est meilleur que celui qu'elles reçoivent à l'heure actuelle, où les gens doivent se rendre au bureau de postes local pour y chercher leur courrier à la distribution générale.

Il en est résulté des files d'attente, et une congestion des services fort incommode et c'est ce qui nous a déterminés à mettre en place des boîtes à lettres collectives.

M. Keeper: M. Lander sait-il que ceux qui vivent dans ces banlieues déplorent l'insuffisance de ces boîtes à lettres,

[*Text*]

mail boxes to be inadequate, that they consider them to be a threat to the value of their homes, and that they consider the provision of these group mail boxes in fact to be unfair, relative to the fact that their neighbours very close by receive home-to-home delivery, although they are paying the same taxes. Are you aware of these attitudes, facts and beliefs of the people who live in these communities?

Mr. Lander: I believe, Mr. Keeper, the points you make out you identify as being a total position. Certainly we have belief and knowledge that certain people are pleased with the type of service they have had, compared to what we were able to provide them previously, which was going, as I said, to local post offices.

Mr. Rodriguez: Name one.

Mr. Keeper: Yes, I would like to hear Mr. Lander name one suburban community that is satisfied with these group mail boxes as opposed to home-to-home delivery. I would like to ask Mr. Lander whether he is aware . . .

Mr. Rodriguez: Let him name one.

Mr. Keeper: Okay. Name one, then.

Mr. Lander: I believe I will need some help on this one.

Some hon. members: Oh! Oh!

• 2015

Mr. Lander: Winkler, Manitoba.

Mr. Keeper: That is not urban, and that is not suburban, Mr. Chairman.

Mr. Lander: With respect to that, I would only suggest the value of where they are used, or whether they are satisfied . . .

Mr. Keeper: Let us hear one that is in an urban setting, a city, a suburban development in which the people there have expressed a satisfaction with these group mail boxes over home-to-home delivery.

Mr. Lander: I would have to tell you, in the urban area I cannot quote you one, but I was relating to the new CMB program where we did an analysis as to the satisfaction of the people who were using them, sir.

Mr. Keeper: Clearly, you cannot answer that question. Mr. Chairman, I am wondering if the president is aware that citizens across this country are organizing a national coalition for fair postal delivery directed at the fact that they are being deprived of door-to-door delivery in suburban communities and new developments when their neighbours, people who live right close to them, receive that service.

Is he aware that people are organizing with this objective in mind?

Mr. Lander: To this end, Mr. Keeper, I am certainly aware of it now. I am aware. We have attended meetings where people have given their views. Our people have attended those meetings and answered questions in the various communities.

[*Translation*]

considèrent qu'elles font baisser la valeur de leur propriété et se jugent lésés par rapport à leurs voisins dont le courrier est distribué à domicile, bien que l'impôt soit le même pour tous. Savez-vous ce que pensent les gens qui vivent dans ces collectivités?

M. Lander: Je crois, monsieur Keeper, que vous ne voyez les choses que d'un seul angle. Nous savons, nous, que certains sont satisfaits des services postaux qu'ils reçoivent lorsqu'ils les comparent à ceux que nous assurions précédemment, et qui les obligeaient à se rendre au bureau de poste local.

M. Rodriguez: Citez-moi un nom.

M. Keeper: Oui, j'aimerais que M. Lander nous cite une banlieue qui préfère les boîtes à lettres collectives à la distribution à domicile. Je voudrais demander à M. Lander s'il est au courant . . .

M. Rodriguez: Laissez-le citer un nom.

M. Keeper: Très bien, citez-en donc un.

M. Lander: Je crois que pour me sortir de là, il me faudra de l'aide.

Des voix: Oh, oh!

M. Lander: Winkler, Manitoba.

M. Keeper: Il ne s'agit pas d'un cadre urbain, ni d'une banlieue, monsieur le président.

M. Lander: À ce sujet, je soulignerais simplement la valeur de l'endroit où elles sont utilisées, et si les gens en sont satisfaits . . .

M. Keeper: Il faudrait entendre les gens d'une communauté urbaine, d'une ville, d'une banlieue qui seraient plus satisfaits des boîtes postales collectives que de la livraison du courrier à domicile.

M. Lander: Je ne connais personne dans les villes qui serait dans ce cas, mais je voulais vous parler du nouveau programme de boîtes postales communautaires pour lequel nous avons fait une analyse afin de savoir si les gens en étaient satisfaits.

M. Keeper: Il est évident que vous ne pouvez répondre à cette question. Monsieur le président, je me demande si le président sait que des gens organisent une coalition nationale pour obtenir une livraison postale équitable du fait qu'ils sont privés d'une livraison à domicile dans les banlieues et dans les nouveaux lotissements alors que leurs voisins, qui vivent à proximité de chez-eux, ont droit à ce service.

Est-ce qu'il sait que les gens s'organisent avec cet objectif en vue?

M. Lander: Monsieur Keeper, j'en suis certainement conscient maintenant. Je sais. Nous avons assisté à des réunions où les gens ont exprimé leur point de vue. Nos fonctionnaires ont assisté à ces réunions et ont répondu aux questions soulevées par les diverses collectivités.

[*Texte*]

It is not that we are not aware of it. We are doing our very best to communicate responsibly to those communities that we are desirous to see this type of service . . .

Mr. Keeper: Mr. Chairman, the president has said he is doing his best to communicate responsibly. I am wondering if he is willing to make a commitment to meet with the community groups which are developing and organizing to get fair delivery in new suburban developments.

Is he prepared to meet with those people? Is he prepared to meet with the people in Nepean, right in the city here, where he could take a bus ride to meet with them? Is he prepared to meet with these people in cities across this country who are calling for fair mail delivery in suburban communities?

Mr. Lander: I would answer the question to Mr. Keeper this way: we already have had meetings in most locations in and around this particular community of Ottawa. They have been attended by our general manager of collection and delivery, sir.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Vankoughnet. Five minutes.

Mr. Vankoughnet: Thank you very much. Mr. Chairman, under the main estimates, it says here that authority is sought in these estimates for payment of $100 million to Canada Post Corporation for infrastructure costs related to cultural mailings.

The questions we are asking tonight are for moneys which are being asked to be reviewed for Canada Post to consider and to continue delivery of publications at lower cost, which is supposed to enhance the Canadian publishing industry.

Recently, within my riding, there were pamphlets and brochures distributed by third class mail. They were unaddressed. These brochures were distributed uniformly in some communities, advertising *Playmate* video. They are pornographic. They come from the other end of Canada, Burnaby, B.C.

What I am asking is whether this type of publication is being discouraged, does Canada Post intend to continue to assist this kind of material by distributing it at a lower cost, and will Canada Post now implement measures to prevent this kind of abuse of our postal system?

I have had several representations made by constituents who are very upset at this type of thing going through the mail. I wonder, if there is $100 million to subsidize publications, if it includes this type of publication; if it does not, what is it costing us?

It concerns me, when we have figures thrown out that it is costing 35¢ a letter, or 5¢, whatever the mathematical figure may be, just what it is costing us to get this type of junk mail—actually, it is garbage mail—out to people who perhaps should not see it, such as teenagers and younger people than that. I would like to have your comments on it, Mr. Lander.

[*Traduction*]

La question n'est pas que nous ne sommes pas au courant. Nous faisons de notre mieux pour communiquer de façon responsable avec ces collectivités qui désirent obtenir ce genre de service . . .

M. Keeper: Monsieur le président, le président de la Société a dit qu'il faisait de son mieux pour communiquer de façon responsable. Est-il prêt à s'engager pour rencontrer les groupes des collectivités qui sont en train de s'organiser pour obtenir une livraison plus équitable dans les nouvelles banlieues.

Est-il prêt à rencontrer ces gens? Est-il prêt à rencontrer les gens de Nepean, ici même dans cette ville, il pourrait prendre le bus pour aller les rencontrer? Est-il prêt à rencontrer des gens d'autres villes qui demandent une livraison équitable du courrier dans les banlieues?

M. Lander: Je répondrai à M. Keeper de cette façon: nous avons déjà eu des réunions avec les populations de la plupart de ces endroits à Ottawa et aux alentours. Notre responsable général pour la levée et la distribution du courrier y a assisté.

Le président: Merci monsieur Lander. Monsieur Vankoughnet, vous avez cinq minutes.

M. Vankoughnet: Merci beaucoup. Monsieur le président, on demande dans le budget 100 millions de dollars pour la Société canadienne des postes afin de couvrir les coûts de l'infrastructure concernant les envois de courrier à contenu culturel.

Les questions que nous soulevons ce soir ont trait à l'étude des sommes demandées pour que la Société canadienne des postes puisse songer à poursuivre la livraison des publications à un coût peu élevé afin de promouvoir le secteur de l'édition canadienne.

On a distribué récemment dans ma circonscription des brochures et des feuillets par courrier de troisième classe. Ils ne portaient aucune adresse. Ces brochures ont été distribuées également dans certaines collectivités, et on y faisait de la publicité pour le vidéo *Playmate*. Il s'agit de programmes pornographiques. Ces brochures nous venaient de Burnaby en Colombie-Britannique.

J'aimerais savoir si on décourage ce genre de publication; est-ce que la Société canadienne des postes a l'intention de continuer à permettre la distribution de ces envois à un coût peu élevé ou prendra-t-elle des mesures pour empêcher qu'on abuse du service postal?

Certains de mes électeurs sont ennuyés par ce genre de courrier et ils se sont adressés à moi à plusieurs reprises. Je me demande si la somme de 100 millions de dollars prévue dans le budget pour subventionner des publications comprend ce genre de publications. Dans la négative, que nous coûte la distribution de ces dernières?

La question me préoccupe, car lorsqu'on nous mentionne des chiffres, 35c. par lettre ou 5c. ou autres, j'aimerais bien savoir combien coûte la distribution de cette camelote—en réalité, il s'agit de déchets—à des gens qui ne devraient pas l'avoir, à des jeunes gens et à des plus jeunes encore. J'aimerais savoir ce que vous en pensez, monsieur Lander?

[*Text*]

Mr. Lander: Again, Mr. Vankoughnet, the point you raised, we have certainly—where it is unsealed and open, we do not solicit that type of business. To that end, we try to restrict that type of mail.

I would, if it is agreeable to the chairman and Mr. Vankoughnet, have our chairman speak to that because he is the overseer of that particular aspect of our business.

• 2020

Mr. Marin: Sir, the infrastructure payment to which you referred is for second-class mail, not third-class. Only certain publications that are deemed to fall into certain categories, whether cultural, religious or other, are eligible for it. I can assure you that none of the subsidies you have referred to is applied to this type of material.

Now, under the act and the regulations, the corporation has the right to inspect this type of mailing. Regrettably, because of the bulk it must have been missed. The president signed a policy last week advising that such material is not acceptable. We have the right to open . . . class of material not access to be opened.

You have our assurance, and the policy of the corporation is that we will not knowingly accept such material for distribution. We realize it is offensive to the public, and certainly it is not going to happen again. But you have my assurance and the assurance of the corporation that none of the infrastructure payment is applied to this type of mailing.

Mr. Vankoughnet: Thank you very much, Mr. Chairman. I would like to move on to another problem that is of great concern to rural mail carriers. Again, representing a large rural constituency in eastern Ontario, of course I am always concerned with the service of Canada Post in relation to urban centres. Of course, I think the reason we have Canada Post as a government Crown corporation in the first place is to try to average the service across this country because of its disparities and large rural areas and remote areas and so on.

I am very concerned about the contract positions some rural people are put into: small contract post offices, contract mail couriers. As you know, recently rural mail couriers in Ontario, particularly, have tried to organize an association to combat what they, and many of us who know the service they provide, feel is an unfair situation.

I realize they tender for these positions, but I believe there should be some kind of organization established to combat what I feel are underpaid people for the services they provide to rural constituents. I would like to ask if these representations have gotten to you and whether or not they are being dealt with by Canada Post to take into consideration some of the low-contract tenders that are being provided to rural mail

[*Translation*]

M. Lander: Monsieur Vankoughnet, vous soulevez de nouveau une question pour laquelle nous avons certainement—il s'agit de courrier non scellé que nous ne sollicitons pas. Nous cherchons à limiter ce courrier.

Si le président et M. Vankoughnet le désirent, je demanderais à notre président de vous en parler, car c'est lui qui surveille cet aspect de nos activités.

M. Marin: Monsieur, cette dépense d'infrastructure dont vous parliez concerne le courrier de deuxième classe, et non pas de troisième classe. Seules certaines publications—de nature culturelle ou religieuse, par exemple—y ont droit. Je puis vous assurer que cela ne concerne absolument pas le type d'envois dont vous venez de nous parler.

La loi, et les règlements d'application, donnent à la société le droit de procéder à des vérifications. Malheureusement, et sans doute en raison du volume du courrier acheminé, cela a dû nous échapper. Le président de la société a d'ailleurs donné la semaine dernière ses directives pour que ce genre de document ne soit pas acheminé. Nous avons d'ailleurs le droit d'ouvrir le courrier . . . Pour certaines des catégories dont je vous ai parlé.

La politique de la société—vous avez là-dessus notre assurance—est donc bien de ne jamais accepter, en connaissance de cause, d'acheminer ce genre de brochures, dont nous comprenons très bien qu'elles sont tout à fait choquantes, et je puis vous garantir que cela ne se reproduira plus. Mais je peux en même temps vous garantir, au nom de la société, que ce versement au titre des dépenses d'infrastructure ne sert absolument pas à l'acheminement de ce genre de courrier.

M. Vankoughnet: Merci beaucoup, monsieur le président. J'aimerais maintenant passer à un autre sujet, à savoir la situation préoccupante des distributeurs de courrier en zones rurales. Je suis député d'un vaste comté rural de l'est de l'Ontario, et j'ai bien sûr toujours tendance à faire des comparaisons avec les centres urbains. La raison d'être de cette société de la Couronne est, j'imagine, de nous permettre avant tout d'assurer un service de qualité égale dans l'ensemble du pays, en dépit de la diversité des conditions, et de l'existence de zones rurales immenses et de localités très isolées entre autres.

Je suis préoccupé par certains des contrats que la société a passés, pour pouvoir assurer le service dans ces régions rurales: je pense aux petits bureaux de poste sous contrat, ainsi qu'aux distributeurs de courrier. Dans les zones rurales de l'Ontario ceux-ci ont récemment essayé—comme vous le savez certainement—de s'organiser en association, en vue de pouvoir réclamer des conditions—étant donné la façon dont ils assurent le service—moins injuste.

Si je ne me trompe, les contrats sont alloués à la suite d'une procédure d'appel d'offres, mais j'ai néanmions l'impression que nombre d'entre eux sont effectivement insuffisamment rémunérés, étant donné le service qu'ils assurent dans ces campagnes. Il serait donc bon que l'on remédie à cet état de fait, Avez-vous vous donc été tenu au courant de leurs revendications, et la Société canadienne des postes envisage-t-

[*Texte*]

carriers. I am sure this is probably true across Canada, not just in my constituency.

Mr. Lander: Certainly, Mr. Vankoughnet, your subject is current by reason of our concern as well. There is no question that the rural route carriers are a very integral part of Canada Post service, particularly to the rural communities.

To that end, we have embarked on a series of regional meetings across Canada to discuss the business relationships we have. I can tell you that this is the first meeting that has been held probably in history on a national scale for the very express reason of recognizing that there is a requirement to update the manner in which we do business with our rural route contractors.

To that end, we are evaluating the information they are giving us at these meetings on a very specific basis so that we are in a position to evaluate how best to provide the proper type of remuneration to the rural route people, and in the same time, make sure we are able to provide a continuing reputable service that they have provided for many, many years. While it is true that dissatisfaction has been expressed, we are very much aware of that and we are taking steps to address it rather rapidly. We will have an eventual position on how to deal with our rural route contractors no later than this fall.

The Chairman: Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Lander, when the Minister responsible for Canada Post mentioned that a reduction in the frequency of mail delivery was one of the options he was examining, as I mentioned before, I suspected that this could possibly be a red herring tossed out.

• 2025

I said that because if you were to reduce the frequency of mail delivery in Canada, it would have profound implications for some people. It would have a drastic impact on some people. I am not talking about people who get mail and send mail for pleasure, to say hello. Some families get family allowance cheques on a certain day, unemployment insurance cheques on a certain day, Canada Pension cheques on a certain day, disability cheques on a certain day. You do not receive welfare cheques, you go down to the welfare office and they deliver them by hand. You have to go in and sign for them in most provinces. If cheques do not arrive on that day, there is mayhem in that household because they live from cheque to cheque.

After listening to you here tonight, I think it is indeed a possibility that the government could opt to have alternate-day delivery. Is that one of the options or was it three days a week, as the Minister said, or four days a week? Was alternate-day

[*Traduction*]

elle de réviser certaines des conditions inscrites au contrat. Je suis sûr que ça ne concerne pas uniquement ma circonscription, et la situation est vraisemblablement identique dans le reste du Canada.

M. Lander: Monsieur Vankoughnet, la question que vous abordez est également pour nous à l'ordre du jour. Nous reconnaissons effectivement tout de suite que ces facteurs ruraux font partie intégrante du service des postes canadiennes étant donné leur rôle au sein des collectivités rurales.

A cet effet, nous nous sommes déjà engagés dans une série de réunions régionales, tenues dans tout le Canada où nous discutons précisément de ces contrats. Je peux donc vous dire qu'a déjà eu lieu ce qui est sans doute la première réunion à l'échelle nationale dans l'histoire de notre société, et cela en vue de réviser notre politique contractuelle dans les zones rurales.

Ces réunions ont donc une fonction d'information et d'analyse, à partir dequelles nous pourrons réviser les conditions de rémunération inscrites dans les contrats, et en même temps nous assurer que nous pourrons encore pendant de nombreuses années maintenir le service à ce même niveau de qualité. Il est vrai que certaines plaintes ont été exprimées, nous en avons tout à fait conscience, et nous faisons ce qu'il faut pour pouvoir prendre des mesures très rapidement. Pas plus tard qu'à l'automne prochain nous aurons déjà un premier bilan qui nous permettra d'agir.

Le président: Monsieur Baker, cinq minutes.

M. Baker: Merci, monsieur le président. Monsieur Lander, lorsque le ministre de tutelle des postes canadiennes a parlé de la possibilité—parmi d'autres—de diminuer la fréquence des distributions de courrier, comme je l'ai dit tout à l'heure, j'ai pensé un instant qu'il avait peut-être lancé cela pour faire diversion.

Et je vais m'expliquer. Vous savez très bien que l'on ne peut pas—au Canada—diminuer cette fréquence de distribution sans que les conséquences en soient extrêmement gênantes pour beaucoup de gens. Je ne parle pas ici de ceux qui écrivent ou qui reçoivent des lettres pour le simple plaisir, ou pour signifier un bonjour. Je parle plutôt de ces familles qui attendent, à une certaine date, le chèque d'allocation familiale, le chèque de l'assurance-chômage, celui du Régime de pensions du Canada ou celui de leur pensions d'invalidité. Pour l'assistance sociale la situation est différente puisque vous devez vous rendre au bureau du Bien-être social et qu'on vous remet le chèque en main propre. C'est comme cela dans la plupart des provinces, vous y allez et vous signez. Mais lorsque les chèques qui doivent être acheminés par courrier n'arrivent pas à la date prévue, c'est une véritable calamité pour les familles en question qui vivent de chèque en chèque.

Après vous avoir écouté ce soir, j'ai de plus en plus l'impression que le gouvernement pourrait effectivement envisager de ne faire distribuer le courrier qu'un jour sur deux, ou un jour sur trois ou quatre, comme le ministre l'aurait dit? A-t-on

[*Text*]

delivery the actual option? In other words, you leave out a day in the delivery.

Mr. Lander: Yes, mail would be delivered Monday, Wednesday, Friday one week. It would be Tuesday and Thursday the next week, and the other people who had Tuesday and Thursday, will get it Monday, Wednesday and Friday.

Mr. Baker: For a politician to even contemplate such a thing would be . . . I do not know, Mr. Chairman, what do you call a politician who contemplates something like that? I do not know.

Mr. Rodriguez: I would call him the President of Canada Post.

Mr. Baker: You would probably call him a person in a temporary position.

Mr. Rodriguez: You would call him Mr. Lander.

Mr. Baker: I would call him very temporary. Mr. Lander, you will not be on the hook here. The Minister will be on the hook. The Government of Canada will be on the hook when they bring down this announcement at the end of next month. You will be partially on the hook for making the suggestion. But did you take into account how peoples' daily lives would be affected by that disability cheque and that Canada Pension cheque not arriving on that particular day, having to wait that extra day or three days? Was that a part of the examination? Mr. Lander, that is the most important aspect to me, from a politician's point of view.

Mr. Lander: Mr. Baker, such a situation was no doubt taken into consideration and the cashflow implications of business were recognized across the country. All facts concerning options were properly presented and the pros and cons were measured, sir.

Mr. Baker: Would this only mean a saving on the person delivering the mail? In order words, you would be laying off mail carriers. Is that the only implication? But would there also be an implication for sorting the mail? I represent a riding of 202 communities, scattered all around the coastline of northeastern Newfoundland on islands and so on. So it is very important to me in making this decision that these people not be affected, let alone those people who have house-to-house delivery in the Town of Gander and other towns in my constituency. Are you then saying that you look at a dollar sign and you would save *x* numbers of dollars from *x* numbers of lay-offs of mail carriers, or does it also affect sorters and thereby affect the delivery to the smaller post offices?

Mr. Lander: Mr. Baker, the extent of where, what and who would be affected by alternate-day delivery is a question, whether it be certain elements of the country or the total country. Those are again options within an alternate day type of program. I am not suggesting that there is a total coverage of alternate day across Canada, but there may be elements of that which you would choose.

[*Translation*]

décidé de n'envisager que la solution d'une distribution un jour sur deux? Bref, un jour sur deux il n'y aura pas de courrier.

M. Lander: Effectivement, les lettres seraient distribuées le lundi, le mercredi et vendredi la première semaine, mardi et jeudi la suivante etc., à tour de rôle.

M. Baker: Qu'un homme politique puisse seulement envisager ce genre de mesure . . . je ne sais pas, monsieur le président, comment l'on appelle un homme politique de ce type? Je ne le sais vraiment pas.

M. Rodriguez: On l'appellerait le président de la Société canadienne des postes.

M. Baker: J'imagine que l'on parlerait ici d'une nomination très provisoire.

M. Rodriguez: Il s'appellerait tout simplement M. Lander.

M. Baker: Je pense effectivement très provisoire. Monsieuir Lander, ça n'est pas vous qui allez être sur la sellette ici, mais plutôt le ministre, et notamment lorsque le gouvernement annoncera cette mesure à la fin du mois prochain. Je pense que vous serez également en partie visé, comme celui qui en aura fait la proposition. Avez-vous tenu compte des bouleversements que cela signifiera pour tous ceux qui auront besoin d'attendre un jour ou même trois de plus avant de recevoir leur chèque, de Régime de pensions du Canada ou autres? Est-ce que l'on y a bien réfléchi? Monsieur Lander, moi qui suis un homme politique, je peux vous dire que c'est un des aspects les plus importants de la question.

M. Lander: Monsieur Baker, nous en avons certainement tenu compte, en même temps que des économies que cela signifiait pour l'ensemble de notre opération. Le pour et le contre, toutes les données du problème ont été soigneusement pesées.

M. Baker: Cela signifie-t-il une économie de personnel à la distribution? Bref va-t-il y avoir des licenciements de facteurs? Serait-ce tout? En verra-t-on également les effets dans les des centres de tri? Je représente une circonscription de 202 localités, dissêminées sur le pourtour côtier du nord-est de Terre-Neuve, et sur les îles, et avant de prendre ce genre de décision, je dois réfléchir à ce que cela va signifier pour la population, sans parler de ceux qui ont des distributions de maison à maison, à Gander, par exemple, et ailleurs. Tablez-vous sur une économie chiffrée en dollars, et calculée à partir du nombre de licenciements de facteurs, ou est-ce que cela va avoir aussi des répercussions au niveau des équipes de tri, et donc des distributions aux petits bureaux de poste?

M. Lander: Monsieur Baker, il reste encore à voir quelles seront les conséquences plus précises de ce nouveau régime, qui sera plus particulièrement touché, et dans quelle mesure cela concernera seulement certaines régions du pays ou l'ensemble de celui-ci. Il y aura un certain nombre de choix à faire, une fois que l'on aura décidé de ne distribuer le courrier qu'un jour sur deux. Je ne veux pas non plus dire que cela concernera l'ensemble du Canada, et de toute évidence il y aura des choix à faire.

[*Texte*]

• 2030

Mr. Baker: Mr. Lander, you should contemplate going into politics.

The Chairman: Mr. Keeper, five minutes.

Mr. Keeper: Thank you, Mr. Chairman. I would like to come back to the whole question of financial self-sufficiency and I would like to refer to a document you distributed—the "Canada Post Corporation's Summary of 1985-90 Corporate Plan and Budget". I assume you gave it to us so we could have information, although some people here who have been examining this document said they read the same document with some minor changes in 1984.

Now, what I want to focus on is page 5, which has to do with volumes and page 3, which has to do with revenue. One of the things I notice here is first of all, these are 1984-85, and then it says 1985-86; and in both years, these are estimated figures—in 1984-85 in and 1985-86. And we found from the 1984-85 annual report, which was also made available to us, that in fact, actual figures for 1984-85 already exist in terms of revenue and in terms of volumes.

When we compare those figures, what we find is that your predictions for the increase in volumes are very optimistic and the same thing with regard to your figures with regard to revenues. I wonder if you could comment on these figures that you have supplied us with?

Mr. Lander: Yes, I will be happy to do that, Mr. Keeper. As far as the question—if I could ask for one clarification—are you asking me to tell you how close we came to our 1985-86 budget?

Mr. Keeper: Let us take the revenue, for example, revenue on page 3. First of all, I wonder why you gave us estimates when you had actual figures. And when I compare the actual figures in the annual report to the estimates, using your 1984-85, I find, for example—this is revenues, now—that revenues are less than were estimated here.

For example, with regard to second-class mail, it is down by half a percentage point; third-class mail is down by 19.7%—that is addressed mail. The only one that is up is first class-mail, which is up by 8.1%. And I just find that therefore, your projections with regard to your revenues are exaggerated when you put in actual figures and your projection with regard to volumes are exaggerated when you put actual figures in.

So I wonder why you did not supply us with actual figures when those figures were available to you and why you have given us data that exaggerates both your revenue and your volumes, and how that jives with your judgment that you can in fact achieve financial self-sufficiency without cutting services, that in fact financial self-sufficiency is a realistic target?

Mr. Lander: Mr. Keeper, the document that you have, according to what I have received as a copy of what we distributed to you, is dated January 15, 1985. It is a corporate plan that was put together, sir, for 1985 through 1990. Correct, sir?

[*Traduction*]

M. Baker: Monsieur Lander, vous devriez sérieusement envisager de faire de la politique.

Le président: Monsieur Keeper, cinq minutes.

M. Keeper: Merci, monsieur le président. Je voudrais revenir à la question de l'autonomie financière, et je me reporte à ce document que vous avez fait distribuer: «la Société canadienne des postes—résumé du plan d'entreprise et des budgets pour 1985-1990». Je suppose que vous avez fait distribuer cela pour notre information, et pourtant certains ont l'air de dire qu'ils ont déjà eu le même—à part quelques petites modifications—document entre les mains en 1984.

Je me reporte à la page 5, puis à la page 3, où il est question d'abord des volumes puis des recettes. Je remarque tout d'abord que nous avons des chiffres simplement estimatifs pour les années 1984-1985, puis 1985-1986. Pourtant, dans le rapport annuel 1984-1985, qui nous a également été communiqué, on nous donne déjà des chiffres réels, à la fois pour les recettes et les volumes.

Lorsque l'on fait des comparaisons, on s'aperçoit que vos prévisions en matière d'augmentation de volumes sont extrêmement optimistes, et que c'est la même chose pour les recettes. Pourriez-vous commenter ces chiffres que vous nous avez fournis?

M. Lander: Oui, j'en serais heureux, monsieur Keeper. Voulez-vous savoir—afin que la question soit bien claire—dans quelle mesure nous respectons le budget 1985-1986?

M. Keeper: Prenons par exemple le chiffre des recettes, page 3. Pourquoi nous donnez-vous simplement des estimations alors que vous disposez déjà des chiffres effectifs. Lorsque je compare ceux-ci, dans le rapport annuel, aux estimations—pour l'année 1984-1985—je constate que vos recettes sont inférieures à ce que vous aviez prévu.

Je prends l'exemple du courrier de seconde classe, qui a diminué de 1/2 point de pourcentage, et 19.7 p. 100 en moins pour le courrier de troisième classe... Il s'agit d'envois portant une adresse. La seule catégorie en augmentation est celle du courrier de première classe, avec 8.1 p. 100 en plus. Voilà pourquoi je dis que vos projections, qu'il s'agisse des recettes ou des volumes, étaient exagérément optimistes.

Pourquoi d'ailleurs ne pas nous avoir donné les chiffres réels, puisque vous les aviez à votre disposition, à la place de ces prévisions quelque peu gonflées? Ces chiffres sont-ils par ailleurs compatibles avec votre objectif d'autonomie financière, dont vous nous dites qu'il est tout à fait réaliste, et que vous y parviendrez sans supprimer aucun service?

M. Lander: Monsieur Kepper, le document dont vous nous parlez, si je me reporte à celui que j'ai moi-même entre les mains, est daté du 15 janvier 1985. Il s'agit bien d'un plan d'entreprise concernant les années 1985 à 1990?

[*Text*]

Mr. Keeper: Well, this document here, "Canada Post Corporation's Summary of the 1985-90 Corporate Plans and Budget" has 1986, 015 on the first page. And this is 1986? This is 1986.

Mr. Angus: Yes, the last time I checked.

Mr. Keeper: And you are before a committee of the House of Commons and you are supplying us with information about your revenues and about your volumes.

• 2035

Mr. Chairman, my question is: How much confidence can we have in your figures? How much confidence can we have in your judgment that financial self-sufficiency is a realistic target?

Mr. Lander: Mr. Keeper, the figures that you have been provided need not have been given to you in the 1984-85 estimated form; they could have been given in the actual form. I apologize for that. Why they were given in that form I do not know, but I will certainly be pleased to give you the actuals for 1984-85.

Mr. Keeper: Well we got them from your annual report from 1984-85.

Mr. Lander: Correct, and the actuals are . . .

Mr. Keeper: And of course the actuals paint a more dismal picture of what is going on with regard to revenue and volumes. So your projections for future revenue and volumes are therefore that much more optimistic when you use actual figures over estimated figures.

Mr. Lander: To that end, the only thing I can suggest—although I do not know this, and I will defer to our executive vice-president of finance—is if in the forecast there was a price increase in 1984-85, for example, and we did not achieve that, then our estimates would have been wrong by the price increase not having occurred, sir. In addition to that, however, I would only suggest that our revenues have continued to increase year over year. So to that end, we are $100 million ahead 1984-85 over 1983-84, Mr. Keeper, per the annual report.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Cardiff, five minutes.

Mr. Cardiff: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Lander, I represent a riding of many rural communities as well, and there is always a tendency to bash the Post Office, as you well know. I would just like to say that in general I feel the people in the Post Office that are in my riding do an exceptionally good job. We do get complaints, but I think in general they do serve the public well in my area. That does not mean that we do not receive damaged parcels and late mail and things like that.

Earlier in one of your comments to—I do not know who it was—you were talking about a lesser ability to manage the larger plants. Would you expand on that? What is the problem? Is there a cost-saving to be attained in better

[*Translation*]

M. Keeper: Ce que j'ai ici s'intitule: «la Société canadienne des postes—résumé du plan d'entreprise et des budgets pour 1985-1990», et je vois, sur la première page, la mention 1986, 015. Nous sommes bien en 1986, n'est-ce pas?

M. Angus: Jusqu'à nouvel ordre, oui.

M. Keeper: Et vous êtes bien devant un Comité de la Chambre des communes, pour l'informer des questions de recettes et de volume de courrier.

Voici ma question monsieur le président: Quel confience avez-vous en vos chiffres? Quel certitude avez-vous que l'autonomie financière est un objectif réaliste?

M. Lander: Monsieur Keeper, ce n'est pas les prévisions qu'on aurait dû vous remettre, mais les chiffres réels. Je m'en excuse. Pourquoi vous les a-t-on remis sous cette forme, je ne le sais pas, mais je serais heureux de vous donner des chiffres réels pour 1984-85.

M. Keeper: Nous les avons tirés de votre rapport 1984-1985.

M. Lander: C'est exact, et les chiffres réels sont . . .

M. Keeper: Bien sûr, les chiffres réels brossent un tableau plus sombre encore des recettes et des volumes. Par conséquent, vos projections de recettes et de volumes sont beaucoup plus optimistes lorsque vous vous servez des chiffres réels plutôt que des prévisions.

M. Lander: La seule chose que je pourrais dire—bien que je ne sois pas au courant, aussi je vais passer la main à notre vice-président exécutif des Finances—c'est que si dans les prévisions il y avait une augmentation de prix pour 1984-85, par exemple, et que nous ne l'avons pas réalisée, nous nous serions trompés. Par contre, je soulignerai simplement que nos recettes ont continué d'augmenter année après année. En ce sens, nous avons en 1984-1985 100 millions d'avance sur 1983-1984, monsieur Keeper, d'après le rapport annuel.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Cardiff, vous avez cinq minutes.

M. Cardiff: Merci, monsieur le président. Monsieur Lander, ma circonscription comprend un grand nombre de collectivités rurales, et on y a toujours tendance à attaquer la Société canadienne des postes, vous le savez très bien. J'aimerais dire qu'en général le personnel de la Société canadienne des postes de ma circonscription fait un travail extraordinaire. Bien sûr, nous recevons des plaintes, mais en général le service au public est très bon. Cela ne signifie pas que nous ne recevons pas des colis endommagés, du courrier en retard et autres choses du genre.

Vous avez fait un commentaire plus tôt—je ne sais qui l'a fait—vous avez dit avoir plus de mal à gérer les grosses installations. Voulez-vous nous donner plus de détails? Quelle est la difficulté? Une meilleure gestion se traduirait-elle par des économies? Est-ce ce que vous voulez dire?

[*Texte*]

management of some of our plants? Were we getting that message from you?

Mr. Lander: Again, through the chairman, yes, sir, there is. From a standpoint of managing our larger mail processing plant, we have embarked on, and it has been going on now for some 14 months, the documentation of systems that are in effect in the plant. We are also implementing standards in regard to the type of work that goes on and the efficiencies in which we should operate our machinery and our equipment and in relationship to that the manpower required to achieve that.

To that end, this has not been done in the larger plants. While we have mechanization, OCR types of optical scanners and readers and letter-sorting machines, we have not tied the system to a discipline of running a large company or plant. To that end, we are establishing that in 19 of our largest plants, where we have production management system programs now in effect in those larger mail processing plants. We will eventually have the plants totally identified and laid out by reason of what mail goes in what area, because if you were to walk into our plants, there is little or no identification of areas for the processing of the mail. To that end, it gives you an opportunity to visually see what should be occurring.

Let me make it abundantly clear, this is a management responsibility. And certainly as far as the workers of Canada Post Corporation in these larger plants, they have not had that type of a system to work toward. So management is working very hard to provide that type of direction and system, which will bring into that particular plant the capability to know that when you receive mail at one dock and you process it through the system, it can go through that production system and arrive at the shipping dock timely in order to meet the truck or the carrier that is taking it onward to the next destination. At the present time it is not a system that we can in any way, shape, or form measure in real terms of accomplishment.

• 2040

Mr. Cardiff: Do you have any idea of what the dollar saving might be?

Mr. Lander: I believe that through the implementation and utilization of the machinery and equipment in the plants and the measurement of the systems that are there, that improvement can be achieved, albeit not as fast as you would like. We have been handling more volume every year in the mail processing area, and we appreciate that. We are achieving anywhere from 3% to 4% improved efficiency and productivity.

Mr. Cardiff: While you do that, is there any type of program to try to improve the handling of mail such as damaged letters and that type of mail?

Mr. Lander: The question is certainly appropriate because there is no question that the damage control of products is very high on the discipline of running the plant. Modifications have been made to certain machines and turnover points of products

[*Traduction*]

M. Lander: C'est bien cela. En ce qui concerne la gestion de nos grosses installations de traitement du courrier, je souligne que depuis quelque 14 mois maintenant, nous cherchons à obtenir des données sur les systèmes utilisés. Nous appliquons également des normes concernant le genre de travail qui se fait, l'efficacité d'exploitation de notre équipement et de notre matériel, et le personnel nécessaire.

Cela n'a pas été fait pour les grosses installations. Nous utilisons l'automatisation, la lecture optique de caractères par scanner, d'autres lecteurs et des machines de tri, mais nous n'avons pas astreint le système à l'exploitation d'une grosse société ou une grosse installation et à la discipline que cela suppose. C'est ce que nous sommes en train d'établir dans 19 de nos grosses installations, où nous avons des programmes de gestion de la production en oeuvre. Eventuellement, nous aboutirons à une identification parfaite, nous pourrons savoir par exemple quel courrier est dirigé dans tel secteur, car si vous deviez visiter nos installations, vous verriez qu'il y a peu ou pas d'identification des secteurs dans le traitement du courrier. Ces programmes permettront de voir ce qui se produirait.

Je suis très clair, il s'agit d'une responsabilité de gestion. Les travailleurs de la Société canadienne des postes dans les grosses installations n'ont pas ce genre de système comme objectif. Par conséquent, la direction travaille très dur à l'établissement de ce système, qui permettra dans une installation de savoir que, lorsqu'on reçoit du courrier à un quai pour le traiter dans le système, il passera à travers ce système de production pour arriver au quai d'expédition à temps, être mis à bord du camion ou du véhicule qui l'acheminera vers sa prochaine destination. Pour le moment, nous n'avons pas le moyen d'en mesurer le rendement.

M. Cardiff: Avez-vous une idée de l'épargne qui en résulterait?

M. Lander: Par la mise en oeuvre et l'utilisation de cette machinerie et de cet équipement dans les installations, et par l'évaluation de ces systèmes, on pourrait obtenir cette amélioration, même si elle n'était pas aussi rapide qu'on le voudrait. Nous avons chaque année un volume plus important dans le secteur du traitement du courrier, nous nous en rendons compte. Notre efficacité et notre productivité se sont améliorées de 3 à 4 p. 100.

M. Cardiff: En même temps, avez-vous un programme pour améliorer la manipulation du courrier endommagé, par exemple?

M. Lander: Il s'agit d'une bonne question, car il n'y a pas de doute que le contrôle des articles endommagés a une priorité très élevée dans l'administration de l'installation. Nous avons modifié certaines machines et introduit des points de renvoi

[*Text*]

so that we handle them in a different manner than in the past. A quality assurance program will be brought into all our plants. It is in the development stages. A quality assurance program will identify the manner in which a product has been handled by the team working in the plant. The neatness and the correctness will be noted so that people are recognized for having done a good job.

Mr. Cardiff: I have two questions. How many unions does Canada Post negotiate with? We also hear that the absentee rate in Canada Post is extremely high, higher than in other areas. Would you comment on that, please?

Mr. Lander: Yes, I would be pleased to. As far as the number of unions, I would perhaps like to have Mr. Cook identify that. But I would like to say that we have had excellent programs working in conjunction with our union and the management people in the plants and with the participation of the workers we now have a reduction this year over last, which is very encouraging, and it has been falling over the last two or three years.

Mr. Stewart Cook (Executive Vice-President, Personnel, Labour Relations, Canada Post Corporation): Mr. Chairman, there are eight unions in Canada Post. Thirty certificates are authorized under the Canada Labour Code, and so we negotiate with eight unions. But because of the varied certificates, there could at times be more than one negotiating table.

Mr. Cardiff: I see. I just have one question, Mr. Chairman. Is there still a no-lay-off policy at Canada Post?

Mr. Lander: Yes, we are operating on a no-lay-off policy. We do have and have had a program that Mr. Cook would be happy to elaborate on, which was a buy-out program that we embarked on last year. This was a program where people would voluntarily leave Canada Post Corporation in relationship to their services being recognized as not required.

Mr. Keeper: Thank you. This is going to divert me, but I have to respond to what he just said. He said that they have a no-lay-off policy. I am wondering why 60 Union of Postal Communication employees were given letters of surplus today. How can you explain a no-lay-off policy when you are giving letters of surplus to 60 people today?

Mr. Lander: Again, Mr. Keeper, your question refers to a notification, but certainly not to a lay-off. A notification of being surplus, sir, is not a lay-off. It may be processed in the proper procedure in relationship to the contractual agreements we have with our unions.

Mr. Keeper: I am sure you can understand that is a bit puzzling for me, Mr. Chairman. I am wondering how it is that when you give letters of surplus to someone to say that they are surplus to requirements, how that jives with a no-lay-off policy. Is this just some sort of game that you play, that you

[*Translation*]

des articles afin de pouvoir les traiter autrement que par le passé. Dans toutes nos installations, nous aurons notre programme du contrôle de la qualité; il en est à l'étape de l'élaboration. Il permettra d'identifier la façon dont le produit a été manipulé par l'équipe au travail dans l'installation. On pourra noter le soin apporté au travail et son exactitude, et on pourra ainsi savoir qui fait du bon travail.

M. Cardiff: Je voudrais poser deux questions. Avec combien de syndicats la Société canadienne des postes négocie-t-elle? Nous entendons dire également que le taux d'absentéisme à la Société est extrêmement élevé, beaucoup plus élevé que dans d'autres secteurs? Voulez-vous nous donner votre point de vue, s'il vous plaît?

M. Lander: Oui, avec plaisir. Pour ce qui est des syndicats, je demanderai à M. Cook de vous répondre. Je vous dirai cependant que nous avons d'excellents programmes auxquels travaillent conjointement le syndicat et la direction, avec la participation des travailleurs. Nous avons connu une réduction de l'absentéisme cette année comparativement à l'an dernier, c'est donc très encourageant. Le taux d'absentéisme ne cesse de diminuer depuis deux ou trois ans.

M. Stewart Cook (vice-président exécutif, Personnel, Relations de travail, Société canadienne des postes): Monsieur le président, nous avons huit syndicats à la Société canadienne des postes. Le Code de travail du Canada a autorisé 30 certificats; par conséquent, nous négocions avec huit syndicats. Étant donné la diversité des certificats, à certains moments, une table de négociations unique ne suffit pas.

M. Cardiff: Je vois. J'ai encore une autre question, monsieur le président. Est-ce que la Société a toujours pour politique de ne mettre personne à pied?

M. Lander: Oui, nous nous tenons à cette politique. Nous avons eu et nous avons encore un programme que M. Cook se fera un plaisir de vous expliquer, il s'agit d'un programme de rachat qui a débuté l'an dernier. Dans le cadre de ce programme, une personne peut quitter volontairement la Société canadienne des postes si son service est reconnu comme n'étant pas requis.

M. Keeper: Merci. Cela m'amuse, mais je dois répondre à ce qu'on vient de dire. Le témoin a déclaré qu'on avait une politique de non-mise à pied. Je me demande pourquoi les 60 employés du Syndicat des communications postales ont reçu une lettre aujourd'hui qui les déclarait excédentaires. Comment peut-on parler de politique de non-mise à pied, alors qu'on remet aujourd'hui à 60 personnes une lettre les déclarant excédentaires?

M. Lander: Monsieur Keeper, il s'agit d'avis et non de mise à pied. L'avis déclarant un employé excédentaire n'est pas une mise à pied. Cet avis est traité de la façon habituelle selon les conventions signées avec nos syndicats.

M. Keeper: Monsieur le président, vous comprendrez que je trouve cela un peu curieux. Je me demande comment on peut remettre des lettres déclarant des employés excédentaires et prétendre en même temps qu'il y a une politique de non-mise à pied. Est-ce un jeu que vous jouez, vous remettez une lettre, en

[*Texte*]

give them a letter, some sort of a threat? What is it about? When you give a person a letter of surplus are they not under threat of losing their job? Is that what you are saying?

Mr. Lander: Mr. Keeper, the surplus is an evaluation of the manning requirement of a plant and/or modifications that may have occurred regarding the manner in which we wish to process the mail. Having identified a different method in order to achieve that or having a machine that can now do more mail causes people and/or positions in the work centre not to be required on that particular operation. Therefore the positions themselves and the people there would be identified as surplus. But that does not mean that they will be laid off.

• 2045

Mr. Keeper: At the same time as you are giving these letters of surplus to these people, are you also giving them a letter indicating that there is a suitable employment for them to undertake when their position is surplus? Is that the quid pro quo for having a no lay-off policy?

Mr. Lander: The position of a no lay-off policy identifies that if there is a surplus and there are jobs available then the procedure that applies within the union agreements shall be followed. If you would like more detail on that, I am sure Mr. Cook would be pleased to give you more information.

Mr. Keeper: I am sure you could snow me with procedures, Mr. President, or your delegate. How many letters of surplus do you expect to issue within, say, the next few weeks or month?

Mr. Lander: Again, Mr. Keeper, I realize the question is one of concern, but the evaluation of those particular identifications of surplus positions is a continuing evolving assessment of the systems and the standards and the measurement values that we have been putting in in order to identify the type of manning required in the plant. So it goes on, and I cannot give you a figure that would indicate accuracy of what we would be doing in the next three to four months.

Mr. Keeper: Is it true that you will be issuing approximately 1,000 letters of surplus within the next few weeks?

Mr. Lander: I do not believe we will be. However, in making certain of the answer I would ask Mr. Cook to respond to that.

Mr. S. Cook: I am not sure where the 1,000 would come from, and I just . . .

Mr. Keeper: I would just like to know whether or not over the new few weeks Canada Post Corporation will be issuing 1,000, or approximately 1,000, letters of surplus.

Mr. S. Cook: The answer is no.

Mr. Keeper: The answer is no. Then how many will it be issuing over the next few weeks?

Mr. S. Cook: Well, I am like Mr. Lander, and I am not hedging on it. There is an analysis going on and it is done in

[*Traduction*]

quelque sorte une menace? De quoi s'agit-il? Quand vous remettez ce genre de lettre à une personne la déclarant excédentaire, n'est-elle pas menacée de perdre son emploi? Est-ce cela que vous voulez dire?

M. Lander: Monsieur Keeper, l'excédent est une évaluation des exigences de dotation en personnel d'une installation et éventuellement des modifications qui ont pu survenir dans la façon dont nous voulons procéder au traitement du courrier. Avec de nouvelles méthodes ou de nouvelles machines, il est certain que cela élimine des personnes ou des postes. Ceux-ci sont alors identifiés comme excédentaires. Cela ne signifie pas cependant que le personnel sera mis à pied.

M. Keeper: Lorsque vous envoyez des lettres expliquant aux employés que leur poste est excédentaire, leur indiquez-vous également qu'ils auront la possibilité de trouver un emploi qui leur convient? Est-ce comme cela que vous réglez le problème de la mise à pied, c'est-à-dire en trouvant un poste de remplacement?

M. Lander: Si certains travaux deviennent excédentaires et si d'autres sont disponibles, nous mettons alors en oeuvre les politiques conformément aux dispositions de l'entente collective. Si vous voulez d'autres détails, je suis sûr que M. Cook pourra vous les donner.

M. Keeper: Je suis sûr que vous pourriez me jeter de la poudre aux yeux en me parlant de politiques, monsieur le président. Combien d'avis de poste excédentaire pensez-vous envoyer au cours des prochaines semaines ou des prochains mois?

M. Lander: Monsieur Keeper, je comprends que vous vous préoccupiez de la situation. Cependant l'évaluation portant précisément sur ces postes excédentaires n'est pas terminée, puisque nous n'avons pas encore pu mettre en place une façon d'identifier avec précision leur nombre. Je ne pourrais par conséquent vous donner de chiffre portant sur les trois ou quatre prochains mois.

M. Keeper: Est-il vrai que vous allez envoyer environ 1,000 lettres d'avis de poste excédentaire au cours des prochaines semaines?

M. Lander: Je ne le crois pas. Cependant, je pourrais peut-être préciser les choses en demandant à M. Cook de répondre.

M. S. Cook: Je ne sais pas comment vous pouvez arriver à ce chiffre de 1,000 . . .

M. Keeper: J'aimerais simplement savoir si au cours des prochaines semaines la Société des postes enverra environ 1,000 lettres d'avis de poste excédentaire.

M. S. Cook: La réponse est non.

M. Keeper: La réponse est non. Combien alors en enverrez-vous au cours des prochaines semaines?

M. S. Cook: Je devrai vous répondre comme M. Lander et je puis vous assurer que je ne suis pas en train de tourner autour

[*Text*]

conjunction with the normal attrition where people do retire and people leave. So we use normal attrition. We also use a buy-out. But I would hesitate to give you a number, other than to say that anything that I have looked at . . . I am aware of the 60. Not more than a couple of hundred that I could think of . . . and I am not sure over what timeframe. And they may not even be issued because people do retire in Canada Post at around 60.2 years of age and we are trying to plan to use the normal attrition so it does not have to be disruptive.

The Chairman: Mr. Darling, five minutes.

Mr. Darling: Mr. Lander, there was one question you did not answer, and that was the summer post offices which in a certain area . . . I guess it is a fairly large area, more than my own riding. I think it was around 80. I would just appreciate your comments regarding that. I know there is going to be a lot of flak. I have already got phone calls, but the roof is going to fall in when the people come in on July 1 and they have to go considerable distances to pick up their mail. Some are cottagers, and some of these cottagers who will be yelling are not living in two-room shacks with a backhouse either. As you may know, in Muskoka there is a . . .

Mr. Lander: Mr. Darling, let me respond that I am not aware of the number of 80 that you indicated earlier. Certainly over a number of years, though, we have been evaluating the type of summer offices that are needed for the population in a manner in order to try to deliver mail in regard to that type of Canadian who is holidaying in the Muskokas. To that end, alternative types of delivery will again have to be provided whether it is a rural route or through putting a mail box out at the point of his particular property. There will be alternative services if there are closures.

• 2050

Mr. Darling: We were told by your regional manager in Barrie that they would be going to different post offices and that would be all. There would be no . . . because in one particular area there was a group of mail boxes where there is delivery because a few people live there year round. I asked if they were going to add to those and they said they were not.

I think the cost of those boxes was around $275. You would be looking at quite an expenditure for 200 or 300 summer cotttages.

Mr. Lander: Right. The alternative we are looking at . . . maybe where you are concerned, if it is a specific area, I would be happy to take a look at it and give you a fuller answer in connection with that particular area.

To answer the committee, yes, there has been a reduction in the number of summer post offices, seasonal offices, which cater to the cottage community. There is a recognition of how best to serve them and how to serve them economically

[*Translation*]

du pot. Une analyse de la situation est en cours. De plus, il faut tenir compte de la réduction naturelle des effectifs dûe à la retraite. C'est sur cette réduction naturelle que nous comptons. Nous avons aussi recours à la retraite anticipée. Cependant j'hésiterais à vous citer des chiffres sauf pour vous dire que d'après ce que je sais . . . il s'agit de 60. Pas plus de 200, et je ne pourrais vous dire sur quelle période cela s'étend. De plus, ces lettres ne seront peut-être pas envoyées étant donné que l'âge de la retraite à la Société des postes s'élève à 60.2 ans environ et que nous essayons de déranger le service le moins possible en ayant recours à la réduction naturelle des effectifs.

Le président: Monsieur Darling, vous avez cinq minutes.

M. Darling: Monsieur Lander, il y a une question à laquelle vous n'avez pas répondu, c'est celle des bureaux de poste ouverts pendant l'été dans une certaine région. En fait il s'agit d'une région assez vaste, qui dépasse certainement le cadre de ma circonscription. J'aimerais que vous me fassiez des commentaires à ce sujet. Je sais qu'il y aura pas mal de protestations. J'ai déjà reçu des coups de téléphone, mais je sais que les choses vont mal se passer lorsque, à partir du 1er juillet, les personnes habitant dans cette région devront aller relativement loin pour pouvoir obtenir leur courrier. Il s'agit, entre autres, de propriétaires de chalets, et comme vous le savez, dans la région du Muskoka, ces chalets ne sont pas des petits taudis de deux pièces.

M. Lander: Monsieur Darling, je dois vous dire que je ne suis pas au courant de ce chiffre de 80, dont vous avez parlé précédemment. Au cours d'un certain nombre d'années nous avons évalué le genre de bureaux de poste à établir pendant l'été afin de désservir une population en vacance dans la région de Muskoka. C'est la raison pour laquelle une autre sorte de distribution devrait être envisagée, prévoyant notamment la possibilité de routes postales rurales ou de boîtes postales situées à l'extrémité de la propriété. Il y aura d'autres services en cas de fermeture.

M. Darling: Votre directeur régional à Barrie nous a dit qu'il faudrait se rendre dans d'autres bureaux de poste et qu'il n'y aurait pas d'autre choix. En fait, dans une région particulière, il y avait des boîtes postales à compartiments multiples auxquelles le courrier était distribué, étant donné que plusieurs personnes à cet endroit habitaient là à longueur d'année. J'ai par conséquent posé la question de savoir si l'on allait ajouter d'autres boîtes de ce genre, et on m'a répondu que non.

Je crois que ce genre de boîtes à compartiments multiples coûtent environ 275$. Cela représenterait une grosse dépense pour les 200 ou 300 habitants estivaux.

M. Lander: Oui. Nous envisageons une autre possibilité . . . si vous me parlez d'une région précise, je pourrais peut-être étudier la question et vous donner une réponse plus complète et plus détaillée.

Pour répondre au Comité, je dirai cependant que l'on a réduit le nombre de bureaux de poste opérant au cours de l'été, c'est-à-dire des bureaux de poste saisonniers, qui s'adressent aux communautés estivales. Nous somme en train d'étudier

[*Texte*]

through that period of time without creating an inordinate cost.

Mr. Darling: I would like to say one other thing on costs. I mentioned the high cost of mail boxes, the increase in which is rather staggering. You just said that we need higher amounts.

Here is another thing that made a lot of people unhappy. There are a lot of senior citizens who go south for their holidays. Her Majesty used to send the mail down to them for nothing. Then it was $3 and so on and now it has jumped to $25. You have a lot of very irate Canadians in Florida.

I will admit I said to some of them that at least they were not like some of the rest of us who have to work the year round, freeze to death and fight snowstorms. But they are pretty mad. One of them sent me the United States counterpart. The rates are much lower for someone in the United States who moves up here for the summer.

Have you compared the rates you are charging, which is a practice that is almost usury in the eyes of some, to what the U.S. charges..

Mr. Lander: I am not familiar with the U.S. rates, but I will pleased to take . . .

Mr. Darling: I sent them to you. I sent the complete package to you just a short while ago.

Mr. Lander: I will take a look at that. That is part of a review we talked about with regard to the plan and the pricing if it is accepted or proposed or both.

Mr. Darling: You are getting more business back, thank the Lord. Are you doing a job on some of the reasonably good customers? By that, I mean the customers you lost, which were $10 million and $15 million customers who just said "To hell with you". I am thinking of some of the big banks from Montreal to Toronto who now use couriers but used to use the mail all the time. I happen to be an insurance agent, or was, all up and down the line . . . you have lost all that business because they have a courier who goes right up the line and picks up all that insurance mail. Some of them are nice, juicy fat envelopes. Have you been able to do anything to try to recover some of that business?

Mr. Lander: Yes, we have, Mr. Darling. Our Priority Post business has increased. It is now worth approximately $40 million, which is an increase of about $12 million to $15 million approximately. We are picking up in that area you talk about.

As far as the growth of our volume and revenue, I did indicate that we have had growth year over year, so we are improving. While we had a downturn in 1982-83, I think, the trend of Canada Post and people utilizing Canada Post, Canadian businessmen, is growing.

The Chairman: This is you last question, Mr. Darling.

[*Traduction*]

comment mieux desservir cette clientèle, de la façon la plus économique possible, au cours de cette période.

M. Darling: J'aimerais mentionner autre chose au sujet des coûts. L'augmentation du prix de ces boîtes postales à compartiments multiples est tout à fait déraisonnable.

Il y a autre chose qui a mécontenté bien des gens. Beaucoup de personnes du troisième âge se rendent au Sud des États-Unis pour leurs vacances. Auparavant, leur courrier était acheminé gratuitement. Ensuite, il y a eu des frais de 3$, qui sont maintenant montés à 25$. Cela a mécontenté beaucoup de Canadiens, qui habitent en Floride pendant une partie de l'année.

J'ai eu beau dire à certains d'entre eux qu'ils avaient de la chance, qu'ils ne devraient pas travailler pendant toute l'année et subir les tempêtes de neige, mais cela n'a rien changé. Une de ces personnes m'a même envoyé les tarifs américains, qui sont beaucoup moins élevés que les tarifs canadiens.

Avez-vous fait une comparaison entre les tarifs canadiens et américains? Les frais au Canada sont usuraires de l'avis de certains.

M. Lander: Je ne suis pas au courant de la situation aux États-Unis, mais je serais heureux . . .

M. Darling: Je vous ai déjà envoyé il y a peu de temps toute la documentation à ce sujet.

M. Lander: Je l'étudierai. Toutes ces questions font d'ailleurs partie d'un examen de la situation concernant notre planification et tarification.

M. Darling: Dieu merci, vous êtes en train de récupérer certains de vos anciens clients. Que faites-vous pour les assez bons clients? Je veux parler des clients que vous avez perdus, des clients qui vous rapportaient de 10 à 15 millions de dollars et qui ont décidé d'avoir recours à un service de messagerie. Je pense particulièrement aux grandes banques de Montréal et de Toronto. J'ai été agent d'assurance et je puis vous dire que vous avez perdu pas mal d'affaires dans ce domaine également. Avez-vous pu faire quoi que ce soit pour essayer de récupérer ces clients qui vous ont délaissés?

M. Lander: Certainement, monsieur Darling. La poste prioritaire a augmenté son chiffre d'affaires qui atteint 40 millions de dollars à l'heure actuelle, soit une augmentation de 12 à 15 millions environ.

En ce qui concerne l'augmentation de notre volume et de nos recettes, j'ai indiqué que nous avions été en croissance année après année. Si nous avons connu une baisse au cours de 1982-1983, nous avons nettement compensé depuis. Le nombre de personnes utilisant la Société des postes, et je veux parler d'hommes d'affaires, augmente.

Le président: C'est votre dernière question, monsieur Darling.

[*Text*]

Mr. Darling: I am certainly delighted to hear your resepnse, because when I see these couriers going up and down the highway all the time, I say: Look at all that money that is just going by that Canada Post could get if they would only smarten up, or smarten up more. That is the thing that makes me wonder what can be done. What is the solution? You say you are going to get more prouctivity, but you still have long delays, as I have mentioned specifically, in many cases.

Mr. Lander: Mr. Darling, let me reassure you and the other members of the committee that one of the primary objecties is to improve our service and our service reliability. If we say we are going to deliver mail within two days locally, we want to make sure we do; also, three days within a province or four days across Canada. That is the type of responsibility and reliability that will give people confidence in Canada Post, and that is the objective we wish to achieve operationally.

• 2055

Mr. Darling: What is your batting average now?

Mr. Lander: Not that reliable. About 80% to 85% of the mail arrives within what we identify as the current standard.

The Chairman: Thank you very much. May I take the opportunity to ask the committee if we could break for five minutes. I think this is the right time to do it, so the witnesses and members can stretch their legs.

• 2056

[*Translation*]

M. Darling: Je suis très heureux de vous l'entendre dire, car quand je vois ces messageries sur la grande route, je ne peux m'empêcher de penser aux sommes d'argent que la Société des postes est en train de perdre. Je me dis qu'il faudrait rectifier la situation, et c'est pour cela que je me demande ce qui peut être fait. Quelle est la solution? Vous dites que vous voulez augmenter la productivité, mais dans certains cas, notamment ceux dont je vous ai parlé, les retards sont encore assez prononcés.

M. Lander: Monsieur Darling, j'aimerais vous rassurer, vous et les autres membres du Comité: un des objectifs principaux de la Société des postes est d'améliorer le service et d'augmenter la confiance que le public a en nous. Si nous promettons de distribuer le courrier en deux jours localement, en trois jours dans une province et en quatre jours dans l'ensemble du Canada, nous voulons être sûrs de pouvoir le faire. C'est ce genre de service qui fera que la population aura confiance en nous, et c'est l'objectif que nous voulons atteindre.

M. Darling: Quel est votre moyennne à l'heure actuelle?

M. Lander: Ce n'est pas très sûr. De 80 à 85 p. 100 du courrier arrive dans des délais que nous considérons comme normaux.

Le président: Merci. J'aimerais saisir cette occasion pour demander aux membres du Comité si nous pourrions ajourner pendant cinq minutes, ce qui donnerait la possibilité aux témoins et aux membres du Comité de se dégourdir quelque peu.

• 2100

Le président: Nous allons reprendre la séance. Je donne la parole à Monsieur Angus.

Mr. Angus: Thank you, Mr. Chairman. Mr. Lander, could you explain to us what the policy of the corporation is on nepotism?

Mr. Lander: The policy as such, sir, is the relationship of persons who work within Canada Post. How we wish to adjudicate in Canada Post is in the process of evolution and that evolution, sir, is related to the fact that most companies recognize summer employment for students. The opportunity to work for the company is normally a one-year opportunity—the last and once and only time.

Mr. Angus: Students.

Mr. Lander: Yes, students, and that evolution is what we are looking at, the long-term value of that type of relationship to summer employment.

Mr. Angus: Let us put summer employment aside, because that was not something that I was worried about. I am talking about—I have to be careful—full-time employment but not necessarily full-time, which is different from summer student employment. For instance, does the corporation allow spouses

The Chairman: We are starting again. Mr. Angus has the floor.

M. Angus: Merci, monsieur le président. Monsieur Lander, pourriez-vous nous expliquer quelle est la politique de la société en matière de népotisme?

M. Lander: Vous voulez parler des relations familiales entre personnes qui travaillent pour la Société des Postes. La situation est en pleine évolution, et elle est due au fait que la plupart des sociétés reconnaissent l'importance de donner un emploi d'été aux étudiants. Généralement il s'agit d'une possibilité qui ne survient qu'une fois.

M. Angus: Les étudiants.

M. Lander: Oui, les étudiants, et nous essayons de voir comment ce genre d'emploi pourrait se transformer en emploi à plein temp.

M. Angus: En fait, nous pourrions peut-être quitter ce sujet, car ce n'en est pas un qui nous préoccupe. Je veux parler en effet d'emplois à plein temps, généralement, . . . je dois faire attention à ce que je dis . . . ce qui est différent de la question de l'emploi d'été pour les étudiants. Par exemple, la société

[*Texte*]

of management to be employed, or at least be placed on the short list, for a particular post office? If not, what is the policy?

Mr. Lander: We try to adjudicate it in a fair and equitable way. If there is a person that is available for work, and if that person is related to another person within Canada Post, he or she is no different from anyone else, provided that no undue support is given in order to receive consideration for that position, sir.

Mr. Angus: As I understand it, there is an overwhelming response for any job vacancies when the corporation is putting together a short list. In the case of Thunder Bay, have they opted for not publicly advertising short listings, or job openings? Are they only posting it internally? It is not for advancement within the context of the collective agreement, but for new positions or potential positions. It is not public, and therefore only employees and/or friends of employees at all levels—management and union—are the only ones aware of it. Does it not suggest to you that it is therefore very inappropriate to find on a short list two or three direct relatives, spouses, of management employees?

• 2105

Mr. Lander: In answering that question, sir, I would agree that if it was, that would certainly not be what I would consider to be acceptable. And to that end, if I may, through the Chairman, ask again for Mr. Cook to comment on the manner in which we do hiring within Canada Post Corporation.

Mr. S. Cook: There were no employment offices in Canada Post when it became a corporation. We created employment offices. We have, over time, created some hiring standards that live within the Canada Code. And there was nepotism; there is no question about that. That is something I am personally responsible for; to ensure it does not continue, in a fair and proper way, because everyone is entitled to a job.

If what you have just described is happening at Thunder Bay, I assure you that tomorrow morning I will find out what that means.

Mr. Angus: Let me respond by saying it happened because of the intervention of myself and the sorters, CUPW. That particular competition was ruled null and void and a new one for a short list was entered into, but I gather on the second round there still ended up being a spouse of a senior management person.

But let me ask further in terms of this evolution, some public bodies that have nepotism policies in place indicate a process for somebody other than the locals, or those directly involved, to approve the hiring of a close relative; others have special rules as it relates to not so much my cousin in Halifax who might get a job with Canada Post, but my son who is going to get a job in my post office, therefore part of the chain. Is the

[*Traduction*]

permet-elle aux conjoints et conjointes de membres de la direction d'être employés ou du moins de pouvoir inscrire leur nom sur la liste abrégée en vue de travailler dans un bureau de poste particulier? Sinon, quelle est votre politique?

M. Lander: Nous essayons de procéder de la façon la plus juste et équitable possible. Si quelqu'un est disponible pour travailler chez nous, et s'il a un lien familial avec une autre personne travaillant déjà pour la Société des postes, il n'est pas différent de quelqu'un d'autre, pourvu évidemment que sa demande d'emploi ne soit pas considérée avec plus d'attention que celle de quelqu'un d'autre.

M. Angus: Si je comprends bien, lorsque la Société établit une liste abrégée, tout poste vacant fait l'objet d'un grand nombre de demandes. Dans le cas de Thunder Bay, le bureau de poste a-t-il choisi de ne pas publier les listes abrégées ou les possibilités d'emploi? En d'autres termes, l'annonce est-elle seulement interne? Je ne parle pas de promotion dans le cadre de la négociation collective, mais de nouveaux postes. L'annonce n'est est pas faite publiquement; par conséquent les employés ou les amis d'employés à tous les niveaux—gestion et syndicat—sont les seuls au courant. Ne croyez-vous pas qu'il soit tout à fait contre-indiqué de trouver sur une liste abrégée le nom de deux ou trois parents directs, conjoints ou conjointes d'employés de gestion.

M. Lander: Pour répondre à votre question, monsieur, je puis vous dire que si tel était le cas, je ne considèrerais pas cela comme une pratique acceptable. J'aimerais demander à M. Cook de vous parler de la façon dont la Société procède pour le recrutement.

M. S. Cook: Lorsque Poste Canada est devenue une société, elle n'avait pas de bureaux d'emploi. Nous en avons créé. Nous avons ensuite élaboré certaines normes d'embauche respectant le Code canadien du travail. Il n'y a eu aucun cas de népotisme, c'est certain. Je suis personnellement responsable de cette question, je suis responsable de veiller à ce que les choses se passent honnêtement et comme il convient, car tout le monde a le droit de trouver un travail.

Si ce que vous venez de décrire se passe à Thunder Bay, je peux vous assurer que demain matin je me renseignerai à ce sujet.

M. Angus: Ce qui s'est passé l'a été à la suite de mon intervention, des trieurs et du Syndicat des postiers du Canada. Le concours en question a été déclaré nul et non avenu, et un autre a été mis sur pied en vue d'établir une liste abrégée. Cependant, même dans ce cas, le nom de la femme d'un cadre supérieur figurait encore sur la liste.

Dans certains organismes publics qui ont adopté des politiques en matière de népotisme, des personnes étrangères au service doivent approuver l'embauche d'une personne qui est parente rapprochée d'une autre travaillant dans le même bureau. Certains autres organismes publics ont adopté des règlements, qui ne toucheraient peut-être pas un cousin travaillant à Halifax pour la Société, mais qui s'appliquerait

[*Text*]

evolution moving towards some kind of restriction on who may be hired and under what conditions?

Mr. S. Cook: Mr. Chairman, I want to be very careful in how I answer that, because, as I said, everyone is entitled to a job in this country, and therefore we have to be careful in our employment practice. What we are doing by way of an experiment—and it started two or three months ago—is we have sent our requirements to Canada Manpower, and we draw from there to make sure there is a fair mix of people coming in. And in a further attempt to . . .

Mr. Angus: Oh, so you are no longer just advertising internally? You are now going outside.

Mr. S. Cook: We are going through Canada Manpower, yes. Not everyone understands that. We just started a couple of months ago.

Mr. Angus: Okay. That is very positive.

Mr. S. Cook: It is a further step to curb the kind of thing that apparently, as you are describing it, is taking place in Thunder Bay. We will continue to do that kind of thing, and as our employment offices, which are scattered across the country now, begin to learn how to do their job better, I would suggest we will have a fair and proper employment practice.

The Chairman: Thank you, Mr. Cook. Mrs. Mailly, five minutes.

Mrs. Mailly: Mr. Lander, when you added on the self-sufficiency mandate to your corporate plan, was it right off when you became a Crown corporation, or was it added on at a later date?

Mr. Lander: The answer, madam, is that the self-sufficiency was originally developed in the original type of funding support that Canada Post Corporation received when it was the so-called proclamation day for Canada Post to become a Crown corporation, and through the funding of each subsequent year certain moneys were set aside, and at the end of the fifth year it was to be in a break-even position.

Mrs. Mailly: So it was right off the bat as you became a Crown corporation? It was not an added-on responsibility later in your corporate plan.

• 2110

Mr. Lander: No, the original plan showed amounts of money that would be provided by the government in support of Canada Post for a five-year period, the combination of which would eventually arrive at no support, or a zero position.

Mrs. Mailly: Okay. How many homes in Canada get door-to-door delivery right now?

Mr. Lander: The total number of Canadians who receive letter carrier delivery door to door is 5,573,378.

Mrs. Mailly: How many have community boxes?

[*Translation*]

certainement au fils d'un employé, sous les ordre duquel celui-ci finirait par travailler. Vous avez parlé d'évolution en la matière, va-t-on dans ce contexte empêcher certaines personnes d'être engagées et qu'elles seraient ces conditions?

M. S. Cook: Monsieur le président, il faut répondre très prudemment à cette question, car comme je l'ai dit tout le monde a le droit de trouver un travail dans ce pays, et par conséquent nous devons adopter des politiques d'embauche respectant ce principe. Il y a deux ou trois mois, nous avons décidé de procéder à une expérience: nous avons fait parvenir au bureau de Main-d'oeuvre Canada nos exigences en matière d'embauche, et c'est à ce bureau que nous nous fions. De plus, afin de . . .

M. Angus: Par conséquent, vous ne procédez plus de façon interne? Vous faites de la publicité des emplois à l'extérieur.

M. S. Cook: Oui, nous nous adressons aux bureaux de Main-d'oeuvre Canada. Tout le monde ne comprend pas encore la situation, car nous n'avons commencé qu'il y a deux mois.

M. Angus: Très bien. C'est très positif.

M. S. Cook: Cela permettrait d'empêcher des situations comme celles que vous décrivez à Thunder Bay. Nous allons continuer à procéder de cette manière, et au fur et à mesure que nos bureaux d'emploi qui se trouvent dans tout le pays apprendront à mieux s'acquitter de leurs tâches, nos méthodes d'embauche s'amélioreront.

Le président: Merci, monsieur Cook. Madame Mailly, vous avez cinq minutes.

Mme Mailly: Monsieur Lander, avez-vous ajouté à votre mandat l'autonomie financière lorsque vous êtes devenu société d'État ou avez-vous adopté cette partie de votre mandat par la suite?

M. Lander: Lorsque Postes Canada sont devenues une société de la Couronne, les dispositions en matière de financement prévoyaient au départ l'autonomie financière au bout de cinq années d'exploitation.

Mme Mailly: Donc tout cela a été prévu lorsque vous êtes devenu société d'État? Il ne s'agit donc pas d'une responsabilité supplémentaire que vous avez décidé d'ajouter par la suite à votre mandat?

M. Lander: Au départ, on avait prévu un plan quinquennal au cours duquel le budget prévu par le gouvernement pour la Société des postes lui permettrait d'en arriver à l'autonomie financière à la fin de ces cinq ans.

Mme Mailly: Très bien. Dans combien de maisons canadiennes le courrier est-il distribué à la porte?

M. Lander: Le nombre total de Canadiens recevant du courrier par facteur à leur domicile est de 5,573,378$.

Mme Mailly: Combien existe-t-il de boîtes collectives?

[*Texte*]

Mr. Lander: Community mail boxes—the CMBs are 24,570. The program began as a test program two years ago, and with respect to group mail boxes, the green ones, 532,714 Canadians receive that type of service.

Mrs. Mailly: How many do not get any type of service close to their residence but have to go to a local post office to get their mail?

Mr. Lander: The lock boxes and the general delivery Canadians number 2,039,674.

Mrs. Mailly: Have those figures changed since you became a Crown corporation? Are there more homes getting home delivery now than there were five years ago?

Mr. Lander: Yes, the letter carrier growth has continued based on fill-ins, so we have continued to add the home delivery to certain concentrated areas throughout Canada. In the lesser-populated areas, we have elected for some years now to provide alternate types of delivery.

Mrs. Mailly: Could you give me a breakdown of the cost relationship between giving home delivery and having community boxes? Is it a large saving?

Mr. Lander: The variation of costs in relationship to the services vary all the way from a $50 difference, based on door-to-door letter carriers servicing the CMBs, and if you have a contractor, the difference can be something like $80.

Mrs. Mailly: Is this per door?

Mr. Lander: Per Canadian household.

Mrs. Mailly: Per Canadian household—$50 difference between home delivery and . . .

Mr. Lander: And a group box that was delivered by a letter carrier, or if it were a contractor in a different urban area, it would be less again, as I said.

Mrs. Mailly: Yes. Does this include the cost of setting up the boxes and so on?

Mr. Lander: There is a capital cost that is amortized over the normal depreciation period for such capital assets, yes.

Mrs. Mailly: So $50 is clear. It is net. It is not the gross amount.

Mr. Lander: No, it is the cost values that have been established through the Finance Department and are approximate. The reason I say approximate is again, you have to appreciate that it relates to the distances travelled and so on, so these are averages in relation to that type of service.

The Chairman: Your last question.

Mrs. Mailly: You are living under a corporate plan that started some years back and will end . . .

Mr. Lander: Excuse me, may I correct a point? My addition or subtraction is not correct. It is a $30 difference as opposed to the $50, and approximately $80 difference in connection with the contractor.

[*Traduction*]

M. Lander: Vingt-quatre mille cinq cent soixante-dix. Le programme a commencé à l'essai il y a deux ans; quant aux boîtes postales à compartiments multiples, les boîtes vertes, 532,714 Canadiens en bénéficient.

Mme Mailly: Combien de Canadiens doivent se rendre au bureau de poste local pour obtenir leur courrier?

M. Lander: Le nombre de Canadiens se servant d'une case postale ou de la poste restante s'élève à 2,039,674.

Mme Mailly: Ces chiffres ont-il changé depuis que vous êtes devenu société d'État? Y a-t-il davantage de maisons où le courrier est distribué par rapport à il y a cinq ans?

M. Lander: Le nombre de facteurs d'appoint a augmenté, et nous avons ainsi pu assurer un service de distribution par facteur dans de nouvelles régions fortement peuplées du Canada. Dans les régions moins peuplées, nous avons décidé depuis quelques années de fournir une autre sorte de service.

Mme Mailly: Pourriez-vous me donner les ventilations des coûts pour la distribution par facteur par rapport aux boîtes collectives? Les économies sont-elles importantes?

M. Lander: Il peut y avoir une différence de 50$ entre le service de facteur et celui des boîtes communautaires. Si l'on engage un entrepreneur, la différence peut aller jusqu'à 80$.

Mme Mailly: Par maison?

M. Lander: Par ménage.

Mme Mailly: Par ménage . . . 50$ de différence entre la distribution par facteur et . . .

M. Lander: Et une boîte collective desservie par facteur ou dans d'autres régions urbaines par les soins d'un entrepreneur, et dans ce dernier cas le montant est plus important, comme je l'ai dit.

Mme Mailly: Oui. Est-ce que cela comprend les frais d'installation des boîtes?

M. Lander: Il y a des frais d'installation qui sont amortis au cours d'une période normale pour ce genre de chose.

Mme Mailly: Donc ces 50$ représentent un chiffre net, non brut.

M. Lander: Non, il s'agit des frais approximatifs évalués par le ministère des Finances. La raison pour laquelle je dis qu'il y a des frais approximatifs, c'est que tout dépend de la distance et par conséquent il faut établir une moyenne pour ce genre de service.

Le président: C'est votre dernière question.

Mme Mailly: Le mandat de votre société a été établi il y a quelques années et il prendra fin . . .

M. Lander: Excusez-moi, j'aimerais corriger ce que j'ai dit, la différence est de 30$ et non de 50$; dans le cas des entrepreneurs, la différence est de 80$.

[*Text*]

Mrs. Mailly: I was asking—you are living under a corporate plan that will end, I believe, at the end of this year, the five-year corporate plan?

Mr. Lander: That is correct.

Mrs. Mailly: In that corporate plan, you had objectives which were service, improving labour relations and the self-sufficiency aspect of it. Are you still living by this juggling of the three? Or have you changed your priorities?

Mr. Lander: I would subscribe, madam, that we are still living by the balancing act of providing service; albeit, as I indicated, there are options in connection with service that are occurring in Canada today in order to provide a better service. So instead of people having to go to general delivery to pick up their mail they now can get it closer to their home in the form of a community mailbox or group mailbox.

• 2115

Additively, as far as service is concerned we are working very hard, as I indicated, to establish service standards that are accomplishable by Canada Post through the measurement and the co-ordination of the corporation, which heretofore has not been up to the values of standards that we would believe are necessary.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Keeper, I understand Mr. Parry will give you five minutes. Mr. Parry.

Mr. Parry: I would like to thank you, Mr. Chairman, for the opportunity to question the representatives of Canada Post. I have five questions which I will try to ask briefly, and I hope they can be answered briefly.

I wonder if you are aware, Mr. Lander, of approximately how many communities there are in Canada where Canada Post provides the only evident link to the federal government?

Mr. Lander: Yes, we are aware that is symbolic in many locations, the number of which I do not know off the top of my head, but certainly I am aware of it.

Mr. Parry: Thank you.

Would the cost of the deficit on the rural mail network be somewhere between the cost of a single F-18 fighter at approximately $20 million and the cost of the annual operations of the Senate at $29 million?

Mr. Lander: I am unable to answer on the cost of the Senate, but certainly from an overall standpoint of costs of operating rural routes . . . I do not have those cost figures available at present, but I could certainly get them if you were interested.

Mr. Parry: I would be satisfied with that. Thank you.

There are several Indian communities in remote northern Ontario, and I am sure in other parts of the country, where goods such as foodstuffs are shipped in by the mail, which enables the people to get them at a landed cost that is consid-

[*Translation*]

Mme Mailly: Le mandat de la Société des postes viendra à expiration à la fin de cette année, n'est-ce pas? Il s'agissait bien d'un plan quinquennal?

M. Lander: Oui.

Mme Mailly: Vos objectifs étaient d'améliorer le service et les relations patronales-syndicales, et de prévoir l'autonomie financière de la Société. Êtes-vous toujours capable de veiller à ces trois priorités de la même façon? Ou bien avez-vous changé celles-ci?

M. Lander: Nous essayons toujours de réaliser ces trois choses en fournissant un service aux Canadiens. Comme je l'ai dit, certaines options en matière de service s'offrent à nous et nous permettraient de fournir un service amélioré. Ainsi, il ne sera plus nécessaire d'aller chercher son courrier à la poste restante si l'on a accès à une boîte à lettres communautaire ou à une boîte à lettres de groupe plus proche de chez soi.

En outre, comme je l'ai dit, nous faisons de notre mieux pour rehausser les normes de service de la Société des postes, dans la mesure du possible, ce service n'étant pas tout à fait de la qualité souhaitée.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Keeper, M. Parry vous accordera cinq minutes apparemment. Monsieur Parry.

M. Parry: Je vous remercie, monsieur le président, de me permettre d'adresser des questions au porte-parole de la Société des postes. J'ai cinq questions qui seront brèves, je l'espère, et je souhaite que les réponses, elles aussi, le soient.

Monsieur Lander, savez-vous combien il existe approximativement de collectivités canadiennes pour lesquelles la Société des postes est le seul lien de contact avec le gouvernement fédéral.

M. Lander: Je ne peux pas vous dire combien il y en a, mais, effectivement, il y a bien des collectivités où la Société joue ce rôle.

M. Parry: Je vous remercie.

Le déficit qu'entraîne le service postal dans les campagnes se chiffre-t-il entre 20 et 29 millions de dollars, soit le coût d'un bombardier F-18 ou les frais que représente annuellement le Sénat?

M. Lander: Je ne peux pas vous dire combien nous coûte le Sénat, mais si vous parlez de frais d'administration généraux . . . Je n'ai pas les chiffres sous les yeux; si cela vous intéresse, je peux me les procurer.

M. Parry: Certainement. Je vous remercie.

Dans le nord de l'Ontario, et ailleurs au Canada, j'en suis sûr, il y a plusieurs collectivités indiennes où les produits alimentaires sont expédiés par voie postale, ce qui rend leur coût beaucoup plus abordable. Je pense que cela représente environ 15 p. 100 de plus pour les produits d'épicerie.

[*Texte*]

erably lower. I think the average is about 15% for standard grocery items.

I have two questions on this. One is that I wonder if Canada Post has ever thought of a subsidy for the recognition of this effort, which is in fact making goods more affordable for people who really do not have the means to afford very much at all. Secondly, I wonder if you could explain why Canada Post is delivering this service to some communities but has refused to extend it to others.

Mr. Lander: I do not know where we are not extending service to others, but I guess I need to ask a further question of the hon. member. Are you asking about northern or remote area types of shipments that are going into the north, for example, remote areas?

Mr. Parry: That is correct.

Mr. Lander: And you are saying we are refusing to do it in other areas? We always have to accept the mail and move the mail, sir.

Mr. Parry: Okay. Then North Spirit Lake is the example I would like to have your officials check on.

Mr. Lander: I would be happy to do that.

Mr. Parry: Thank you. Has a subsidy been sought for this activity?

Mr. Lander: The position of Canada Post is to identify for again the other government departments and the Minister's office those costs which are being incurred which are above the norm.

Mr. Parry: The contracting or tendering of Post Office operations on Indian reserves: I have been informed by your officials that the arrangements are not changed unless there is overwhelming dissatisfaction with the service or the contractor wants to give it up or there is some form of defalcation. Is that something where Canada Post is under any constraints from the government, or does Canada Post have policy freedom in recognizing the desires of the local people, if you think that is appropriate?

Mr. Lander: If you are talking about the bidding and/or contracting program in Canada Post, we have no government interference whatsoever. We contract on the normal contracting and/or bidding and/or quotation basis.

Mr. Parry: I see. So, for example, the policy of allowing the same organization to hold the contract in good behaviour, shall we say, is one that is entirely within your discretion to determine?

• 2120

Mr. Lander: Some contracts are term, others may not be. Again, in the corporation direction, as we establish certain values for services received, the time values as to how long a contract shall be deemed to be enforced is still a question which needs to be resolved in many types of postal service locations, sir.

Mr. Parry: Perhaps I could just commend to your intention in the case of Big Trout Lake where over half the people in the

[*Traduction*]

J'ai deux questions sur ce point. Je me demande si la Société des postes a envisagé de récompenser cette initiative, qui permet à ces gens, qui sont déjà très démunis, d'avoir accès à des marchandises à meilleur marché. J'aimerais ensuite que vous m'expliquiez pour quelle raison la Société assure ce service dans certaines collectivités, alors que d'autres n'y ont pas droit.

M. Lander: Je ne sais pas de quelle collectivité vous voulez parler, mais je suppose que je dois adresser une question supplémentaire à l'honorable député. Parlez-vous d'expéditions qui sont faites dans le Nord, par exemple, dans les régions éloignées?

M. Parry: Précisément.

M. Lander: Et vous dites que ce service n'existe pas dans certains endroits? Si quelque chose est posté, c'est notre devoir de l'acheminer à destination, monsieur.

M. Parry: Bon. Faites donc vérifier par vos collaborateurs le cas de *North Spirit Lake*, par exemple.

M. Lander: Avec plaisir.

M. Parry: Je vous remercie. A-t-on envisgé de subventionner ce genre d'activité?

M. Lander: La Société des postes doit identifier pour le compte des ministères gouvernementaux et pour le bureau du ministre, quels coûts dépassent les normes.

M. Parry: Pour ce qui est des appels d'offre dans les réserves indiennes, vos collaborateurs m'ont signalé que tant que le service reste convenable, ou à moins que l'entrepreneur ne désire abandonner le service ou s'il y a détournement de fonds, les choses restent telles quelles. S'agit-il là de directives gouvernementales, ou bien la Société des postes est-elle libre de tenir compte des voeux des intéressés, le cas échéant?

M. Lander: Le gouvernement n'a rien à voir avec la procédure d'appel d'offres de la Société, qui est la procédure normalement suivie.

M. Parry: Je vois. Ainsi, par exemple, si une compagnie donnée vous donne pleine satisfaction, c'est vous seul qui décidez pour cette raison de prolonger son contrat?

M. Lander: Tous les contrats n'ont pas une durée déterminée. Là encore, la Société détermine la valeur des services rendus et la question de la durée du contrat se résout très souvent au niveau local.

M. Parry: J'aimerais attirer votre attention sur le cas de *Big Trout Lake*, où la moitié de la population a signé une pétition

[*Text*]

community signed a petition requesting the movement of the post office from the Hudson's Bay Company to the local co-op, and conclude with the question that based on your experience in industry, where I understand you had quite a distinguished career before coming to Canada Post, do you feel that in a mature industry such as Canada Post represents, the elimination of a 9% deficit on gross revenues over a two-year period would represent, if it were accomplished, a pretty dramatic turnaround that could only be accomplished by drastic measures?

Mr. Lander: May I ask you a question, sir? Are you saying that a 9% gross revenue would bring us to a break-even?

Mr. Parry: I am saying that you are covering approximately 91% of your costs at the moment.

Mr. Lander: Yes.

Mr. Parry: Your revenues.

Mr. Lander: Yes.

Mr. Parry: Yes? So you would agree it would represent a pretty dramatic turnaround.

Mr. Lander: Yes, but I will only suggest that the turnaround can be related, again, to elements of pricing and cost effectiveness in many forms without in fact improving. I want to make sure we leave that view with you—improving our reliability of service to the various customers across Canada.

The Chairman: Mr. Holtmann, five minutes.

Mr. Holtmann: Thank you, Mr. Chairman. I would like to pursue a different line with Mr. Lander. I want to give you a few assumptions, if we could do that. Assuming that the volume of mail remained the same, the number of pieces you use this year, and assuming you wanted to maintain the deficit at . . . you go to the federal government for some $120 million. Is that the correct figure, $120 million?

Mr. Lander: In the fiscal plan, yes. That is approximately correct, sir.

Mr. Holtmann: And if I understand correctly, of the 60,000 employees, of which some more than 90% I am sure are unionized—correct me if I am wrong—and the average wage is about in a ballpark figure of $25,000 exclusive of overtime, if you were to pay these people an additional 6% this year—I do not know what they are asking for; I suppose they are going for 10% or 20%. I used to watch television when the unions were going for 30%, but I am not here to dispute that—let us say you gave them 6%.

In rough calculations, we are looking at about $82 million. If you were to go as Canada Post and, say, recover that through the first-class letter- -in other words, a stamp—how much more would you have to charge on a stamp on a letter to recover that amount?

Mr. Lander: If I may answer the question this way on that assumption, 1¢ on a letter rate equals $50 million on a stamp.

[*Translation*]

pour que le bureau de postes déménage des locaux de la Société de la Baie d'Hudson pour s'installer dans la coopérative locale; j'aimerais savoir si vous entendez donner suite à cette requête, et pour finir, étant donné l'expérience que vous avez acquise au cours de votre glorieuse carrière avant de travailler pour la Société des postes, j'aimerais vous demander si, à votre avis, seules des mesures radicales permettraient d'éliminer en deux ans le déficit de 9 p. 100 des revenus bruts d'une industrie bien établie, comme celle que représente la Société?

M. Lander: J'aimerais, à mon tour, vous poser une question. Vous pensez qu'avec 9 p. 100 de revenu brut supplémentaire, on rentrerait dans nos frais?

M. Parry: J'ai dit que seulement 91 p. 100 de vos frais étaient couverts à l'heure actuelle.

M. Lander: En effet.

M. Parry: Vos revenus.

M. Lander: Oui.

M. Parry: Oui? Vous admettez que ce serait un changement radical.

M. Lander: Effectivement, mais je veux dire simplement que ce changement pourrait être fonction d'éléments de coût et de rentabilité divers, qui ne signifieraient pas nécessairement une amélioration. C'est là l'idée qui m'intéresse, nous voulons que la qualité du service pour les divers clients canadiens s'améliore.

Le président: Monsieur Holtmann: vous avez cinq minutes.

M. Holtmann: Merci, monsieur le président. J'aimerais adresser des questions différentes à M. Lander. J'aimerais d'abord vous donner quelques hypothèses, si vous me le permettez. Supposons que le volume de courrier reste le même, que le nombre d'articles traités ne change pas, et supposons que vous souhaitiez maintenir le déficit à . . . vous demandez 120 millions de dollars au gouvernement fédéral. C'est bien le bon chiffre, 120 millions de dollars?

M. Lander: Sur le plan fiscal, oui, c'est à peu près cela, monsieur.

M. Holtmann: Si je vous comprends bien, vous avez 60,000 employés, et plus de 90 p. 100 d'entre eux sont syndiqués—rectifiez si je fais erreur—si vous leur donnez 6 p. 100 d'augmentation cette année, le salaire moyen est de 25,000$ environ, plus le temps supplémentaire—je ne sais pas ce qu'ils réclament, probablement 10 ou 20 p. 100 d'augmentation. J'ai vu des programmes à la télé au moment où les syndicats réclamaient 30 p. 100 d'augmentation, mais ce n'est pas ce qui nous intéresse—mettons que vous leur accordez 6 p. 100 d'augmentation.

Je fais mes calculs, et cela représente à peu près 82 millions de dollars. La seule façon pour la Société de récupérer cet argent, c'est avec des timbres pour du courrier de première classe. Pour récupérer cette somme, quel devrait être le taux d'affranchissement?

M. Lander: Si je me base sur votre hypothèse, un cent par lettre représente 50 millions.

[*Texte*]

Mr. Holtmann: So in fact, what you are saying, if my figure of $80-some million is correct, at a 6% increase, it will be little over 1¢ to recover that. Now why would you not, every time the union goes to the bargaining table and asks for more money—which is what unions do; or better conditions and so on—make sure you tack that on to the letter so a politician does not take all the flak and in fact, we are recovering the cost of doing business?

The Chairman: Interesting question.

Mr. Lander: Mr. Holtmann, I certainly recognize now the thrust of your question.

• 2125

The value in relationship to recovering costs, as I have said previously . . . I believe it is a balance of pricing, cost effectiveness and efficiency. The values in that regard are the balance of how to run Canada Post in a cost-effective manner or how to break even. Those values of recovery of economics that I talked about earlier are very much a part of labour costs and material costs or the so-called costs of electricity used by Canada Post.

I believe the proper balance of running any company where a service is provided, especially one as important as mail delivery to all Canadians, the balance of business prevails in regard to the balance of what I consider to be proper proportioning in order to achieve the best possible results.

Mr. Holtmann: Can we assume my figure of 6% the next time you enter into some negotiation is a pretty accurate one?

Mr. Lander: I would only respond that the value of settlements are not normally discussed until after the fact. I would therefore decline to suggest that this would be the value.

Mr. Holtmann: We managed to bring the inflation rate down to just below 4% as a government. We have a rate of 3% this year or something like that. Some of them did not even get that. Whenever the postal unions go on strike, which they have not done for some time, perhaps due to having pretty good negotiators or a better mood out there, it seems to me that nobody wins, especially the postal corporation. The people are very upset because automatically they do not get any service. The ball goes around.

The Chairman: Mr. Holtmann, this is your last question.

Mr. Holtmann: What is your feeling right now, sir, about relationships with the postal unions?

Mr. Lander: I think we have some responsible postal unions, officials and members. My view is that in regard to the manner in which negotiations have been carried out historically and the manner in which Mr. Cook and his team are attending to the business, while there is never a perfect world, one of the things we certainly believe in very specifically and very openly is that if there is a contract, we must live up to it.

I can also say that unions themselves are equally responsible in that regard. We have not had disruptions for the past five

[*Traduction*]

M. Holtmann: En fait, donc, ce que vous dites, si le chiffre de 80 millions de dollars est le bon, avec 6 p. 100 d'augmentation, cela prend un peu plus de 1 cent pour récupérer. Quand les syndicats négocient, c'est soit pour avoir des augmentations de salaire, soit pour qu'on améliore leurs conditions de travail. Dans ce cas, pourquoi ne pas récupérer le coût de ces augmentations en faisant monter les tarifs postaux, pour que les politiciens n'en pâtissent pas?

Le président: C'est une idée intéressante.

M. Lander: Monsieur Holtmann, je vois parfaitement bien où vous voulez en venir.

Comme je l'ai dit tout à l'heure, l'idée de rentrer dans nos frais . . . , pour moi, c'est une combinaison harmonieuse des prix, d'efficacité et de rentabilité des coûts. Il faut que la Société des postes rapporte ou rentre dans ses frais. La valeur économique que je mentionnais tout à l'heure, est largement fonction des coûts de main-d'oeuvre et des coûts d'administration de la Société.

Quand il s'agit d'une industrie de service, en particulier d'une industrie aussi importante que la livraison du courrier pour tous les Canadiens, il faut établir un équilibre pour avoir le meilleur résultat possible, et c'est l'aspect service qui l'emporte.

M. Holtmann: Est-ce que je suis tombé juste quand j'ai mentionné 6 p. 100 d'augmentation pour les prochaines négociations?

M. Lander: Je vous dirai simplement que c'est en général le genre de choses qu'on ne discute qu'après coup. Je n'ai pas l'intention de vous donner de précision.

M. Holtmann: Notre gouvernement a réussi à faire tomber le taux d'inflation à moins de 4 p. 100. Cette année, le taux d'inflation est d'environ 3 p. 100. Il y a des employés qui n'ont même pas eu 3 p. 100 d'augmentation. Chaque fois que les employés des Postes font la grève—cela fait quelque temps qu'ils ne l'ont pas faite—je ne sais pas si cela tient à la qualité des négociateurs ou au climat qui règne, mais il me semble qu'il n'y a jamais de gagnant, surtout pas du côté de l'employeur. La population se fâche, naturellement, parce que le service en pâtit. Les parties se renvoient la balle.

Le président: Monsieur Holtmann, c'est votre dernière question.

M. Holtmann: À votre avis, monsieur, comment est le moral des employés des Postes?

M. Lander: Je pense que les syndicats, les porte-parole et les simples membres sont sérieux. Vu la façon dont les négociations se sont déroulées dans le passé et vu l'attitude de M. Cook et de ses collaborateurs, même si rien n'est jamais parfait, nous croyons du moins que lorsqu'une convention collective est signée, il faut la respecter.

Je dois dire que les syndicats voient la chose du même oeil. Il n'y a pas eu de problème depuis cinq ans grâce aux efforts de

[*Text*]

years due to a lot of effort by Mr. Cook, my associate who is with me here this evening, and good will on the part of the unions.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Keeper.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I am tempted to ask how much the average postal worker makes relative to the average Member of Parliament, but I will not ask that question of the president. I will not ask it of my colleagues, either.

I have questioned the president with regard to this motion of financial self-sufficiency in a couple of years and what options the government is considering or what options he has discussed with the government, such as alternate-day delivery, the kinds of reductions in services or alternate services, as you like to call them.

The other aspect I have talked to you about is the realism of this notion of achieving financial self-sufficiency based on the examination of some of the figures you have presented us with.

What I would like to zero in on now is whether, in discussing plans with the government, you have suggested an alternative route. Have you discussed with the government not ways of cutting services and that approach but the approach of improving, augmenting and increasing services and earning a revenue? I will give you some examples of what I mean.

I understand you have opened some new direction outlets which have been successful with the public and provide a range of service at the same time as they produce a revenue.

• 2130

The other area I would like you to comment on is the question of getting a bigger share of the market for parcel delivery, which is a $1 billion business in this country and of which you now only have 7%; around the question of E-mail, which is a growing area; and what of the question of timely delivery of ordinary mail as a way of attracting customers and revenues. So I am wondering whether you have discussed these ideas of expanding services, of improving services, of finding new ways to earn a revenue as a way to solve your deficit problems, and if you have, whether you have discussed the investment implications that might mean with the government.

Mr. Lander: Yes, Mr. Keeper, in most of those instances these subjects have been discussed with the various government departments and the Minister's office. As far as a new direction of outlets, there are currently 5 in operation, and in that connection we will be opening an additional 14, and those plans are well under way. Leases have been executed on a good number of them. The servicing of the public in this manner is proving to be certainly more than receptive from a standpoint of access and packaging.

As far as the parcel business is concerned, I did touch on that earlier. The parcel business opportunity is still very much a part of the Canada Post Corporation's asset base where we have the facilities and the machinery and the capability to handle parcels and to grow in parcels. We have spent a nominal amount of money and capital to improve our ability to

[*Translation*]

M. Cook, mon associé, qui est avec moi ici ce soir, et grâce à la bonne volonté manifestée par les syndicats.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Keeper.

M. Keeper: Monsieur le président, j'ai envie de vous demander combien gagne en moyenne un employé des Postes par rapport à un simple député, mais je ne poserai pas la question au président, ni à mes collègues, d'ailleurs.

J'ai posé des questions au président sur les possibilités d'autonomie financière d'ici deux ans et sur les options envisagées par le gouvernement ou les options dont il aurait discuté avec le gouvernement—la livraison du courrier tous les deux jours, des services de rechange ou la diminution des services actuels.

L'examen de certains chiffres nous ont été soumis, je vous ai également demandé s'il était réaliste d'envisager que dans deux ans l'autonomie financière serait atteinte.

Ce qui m'intéresse, c'est de savoir si lors de vos discussions avec le gouvernement, vous avez suggéré une solution différente. Avez-vous parlé de la possibilité, non seulement de maintenir le niveau actuel de service, mais de l'augmenter et de multiplier les services et de les rendre rentables? Je m'explique.

Je me suis laissé dire que vous aviez ouvert de nouveaux bureaux qui avaient été bien accueillis par le public et qui offrent des services tout à fait rentables.

La livraison des colis représente un chiffre d'affaires annuel de 1 milliard de dollars au Canada et vous ne détenez que 7 p. 100 du marché; j'aimerais vous poser des questions sur la possibilité d'accroître votre partie du marché; du courrier de type E, qui devient de plus en plus populaire et une livraison ponctuelle du courrier ordinaire qui vous permettra d'attirer des clients et qui constituerait une source de revenu. Je me demande si vous avez discuté de la possibilité d'élargir et d'améliorer les services offerts, de trouver de nouvelles sources de revenus pour combler votre déficit et, dans l'affirmative si vous avez discuté des investissements que cela représenterait pour le gouvernement.

M. Lander: Oui, monsieur Keeper, nous avons discuté de ces sujets avec la plupart des ministères gouvernementaux et avec le bureau du ministre. Nous avons actuellement cinq bureaux spéciaux ouverts et nous avons l'intention d'en ouvrir 14 de plus. Pour plusieurs, des baux ont déjà été signés. Ce nouveau genre de service sera certainement bien accueilli par la population.

Pour ce qui est des colis, j'ai abordé la question plus tôt. C'est certainement un domaine dans lequel la Société des postes a tous les atouts nécessaires pour accaparer la grande partie du marché. Il est plus facile pour nous de nous occuper de manutention des colis sur les quais, car nous avons acheté des niveleurs de quai et parce que les quais ont été élargis. Bien

[*Texte*]

receive parcels and handle them on a dock-transfer basis, where we have put money into the types of dock levelers and also into access by reason of wider docks. Again, all within the criteria of making sure that the capital we are investing has a proper return in regard to the values identified as a March-ment observation. That was part and parcel of our normal evaluation when we did the program approximately 18 months to 2 years ago.

E-mail, as I indicated, is very much a part of Canada Post. I would advise Mr. Keeper that it is not a growing business from a standpoint of revenue opportunity, rather it is somewhat stagnant at the present time. However, with the bulk-mail electronic facilities we have, we see growth in that opportunity but limited investment, and the objective will be to keep a very close watch on electronic mail, and maintain a current research and development opportunity so that we always participate in that type of evolutionary management of communications.

As far as ordinary mail, I did touch on it earlier, Mr. Keeper. We have just finished a review of our first class mail and I am pleased to report that the market evaluation indicates growth continuing strong in first-class letter mail, certainly for the next three years and probably for the next two in addition and we will be making further evaluations of that in regard to our ability to manage so much more volume, and equally this will be helpful to the break-even opportunity.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander. Mr. Vankoughnet, five minutes.

Mr. Vankoughnet: Mr. Chairman, there has been reference made to rural and urban areas this evening and I would like to know how you determine what is rural and what is urban and how you define them.

Mr. Lander: The rural evaluation, if I may start with that, Mr. Vankoughnet, is directly related to the distance away from a postal station and the territory provided outward beyond letter carriers and beyond what we call urban services. They are the next furthest-out group from that postal station. The capability of servicing those particular areas is directly related to the type of capability resident in the major post office in the location. So the demarcation of distance is very much a part of this in regard to where it starts.

• 2135

I have to tell you however that there are no set values, but we are attempting in Canada Post to establish what is an urban distance and what is a rural distance, in so far as it affects how we will develop our matrix. This also applies to how we identify what we believe is the letter-carrier area of responsibility as well. I was remiss in not identifying this.

Mr. Vankoughnet: Can you tell me how the $121 million deficit you project this year is broken between rural and urban services, on what percentage basis? For example, is it on a 50:50 basis? Do you feel it is costing you more of the deficit to operate your urban areas as compared to your rural areas? Is there any figure there?

[*Traduction*]

entendu, nous continuons d'appliquer les critères officiels identifiés il y a 18 mois ou deux ans lors de notre évaluation ordinaire, pour nous assurer que nos investissements sont justifiés.

Le courrier de type E, comme je l'ai dit, intéresse fort la Société des postes. Ce service n'est pas très important pour l'instant, mais je dirai à M. Keeper qu'il présente une bonne source possible de revenus. Néanmoins, vu l'équipement électronique dont nous disposons pour le courrier en vrac, l'investissement restera minime, et il faudra surveiller de près le courrier électronique et poursuivre les recherches dans ce domaine si nous ne voulons pas louper le coche.

Pour le courrier ordinaire, M. Keeper, j'ai abordé la question tout à l'heure. Nous avons fait une étude sur le courrier de première classe, et je suis heureux de vous signaler que nous avons conclu que les tendances positives s'affirmaient pour ces catégories de courrier, au moins pour les trois prochaines années, et probablement pour les cinq prochaines années; nous évaluerons la situation à nouveau pour être sûr de pouvoir répondre à l'accroissement de la demande en vue de devenir financièrement indépendant.

Le président: Merci, monsieur Lander. Monsieur Vankoughnet, vous avez cinq minutes.

M. Vankoughnet: Monsieur le président, on a parlé ce soir des régions urbaines et des campagnes, et j'aimerais savoir quelle est la définition que vous en donnez.

M. Lander: Si vous me permettez, monsieur Vankoughnet, je définirai d'abord le secteur rural, qui se trouve à une certaine distance d'un bureau de poste et qui n'a accès ni au service de facteur ni à ce qu'on appelle les services urbains. C'est le secteur le plus éloigné d'un bureau de poste. Les services dans ces régions sont directement fonction des possibilités du bureau de poste principal. La ligne de démarcation est établie en fonction de la distance de ce bureau.

Je dois vous dire qu'il n'y a rien de fixe, mais la Société des postes essaie d'établir ce qui constitue une distance urbaine et une distance rurale dans la mesure où cela influe sur l'élaboration de la matrice. Nous déterminons de la même façon le territoire couvert par un facteur. Je m'excuse de ne pas l'avoir mentionné.

M. Vankoughnet: Pourriez-vous me donner la ventilation de votre déficit de 121 millions de dollars entre le secteur rural et le secteur urbain, par chiffres ou par pourcentage? Est-ce que c'est moitié-moitié, par exemple? Le service urbain est-il plus déficitaire que le service rural? Avez-vous des chiffres?

[*Text*]

Mr. Lander: Mr. Vankoughnet, I would like to establish for the record that first of all our plan which is currently before estimates is $121 million. This not an approved plan. I would like to make this very clear. It is in itself an identification of values which was in the longer-range business plan filed last year. So the particular value in the estimates is subject again to whatever plan is eventually developed by the Minister and his colleagues.

Mr. Vankoughnet: What I am trying to arrive at is that, Canada's nature being what it is, it must cost more to service our rural areas and remote areas than urban areas. I am trying to relate deficit costs, rural versus urban. I would like some comparisons as to whether it is costing you more. Are we getting more so-called value in urban or rural? I would like to see what the efficiency is.

Mr. Lander: The cost to provide rural services per Canadian household is $47.

Mr. Vankoughnet: As compared to what?

Mr. Lander: As compared to what you referred to as urban or suburban services through a contractor by a group box, which is $35.

Mr. Vankoughnet: So the rural does cost more.

Mr. Lander: That is delivery.

Mr. Vankoughnet: Can you give me from that figure a percentage on what the deficit would be attributed to? Would it be a similar cost breakdown? Does it cost more of this subsidy to delivery mail in the rural area or is it equal to the urban area?

Mr. Lander: I suggest you identify the various forms of delivery we have. First of all, in the urban area you refer to, we have letter carriers who are responsible for servicing group boxes in designated areas. We have contractors called suburban services in the uban areas. They also have a cost. And there are rural routes in some of those areas as well. The point I would like to make is the value of each of those is directly related to the type of delivery we are providing, some of which is in community mail boxes, some in booth mail boxes and some are by rural route carrier. When you ask which is the more expensive, it depends on the mix of the service. I do not have the absolute numbers, sir. I just have the average per household to service.

Mr. Vankoughnet: It is pretty hard to do when you are talking about two different distinct types of services. We are talking in rural areas generally of contract services, versus a system in an urban area which is entirely different. You should have some cost differences of what it is costing us, income versus expenses.

Mr. Lander: I see what you mean. Are you talking about what we are selling versus what it is actually costing us to deliver?

Mr. Vankoughnet: I am trying to find out the dollar value you are bringing in versus the dollar value which is going out.

[*Translation*]

M. Lander: Monsieur Vankoughnet, j'aimerais vous dire tout d'abord officiellement, que ces 121 millions de dollars n'ont pas encore été approuvés. J'aimerais insister sur ce point. Ce chiffre reflète les valeurs contenues dans les prévisions à plus long terme, qui ont été déposées l'an dernier. Les chiffres changeront en fonction du plan budgétaire qui sera adopté par le ministre et ses collègues.

M. Vankoughnet: Mais vu la nature du Canada, ce que je veux vous dire, c'est que le service dans les régions rurales et dans les régions éloignées est plus coûteux que dans les villes, je suppose. J'aimerais avoir une comparaison entre le déficit imputable au service rural et le déficit imputable au service urbain. J'aimerais qu'il me donne certaines comparaisons de coûts. Quel est le secteur le plus rentable? J'aimerais avoir des chiffres là-dessus.

M. Lander: Les services ruraux coûtent 47$ par foyer.

M. Vankoughnet: Contre quoi?

M. Lander: Contre 35$ pour ce que vous appelez les services urbains ou les services de banlieue assurés par un entrepreneur qui installe des boîtes à lettres communautaires.

M. Vankoughnet: Le service rural coûte donc plus cher.

M. Lander: Vous parlez de la livraison.

M. Vankoughnet: Pourriez-vous me dire quel pourcentage de déficit est imputable à ces services? La ventilation serait-elle la même que pour les coûts? Les subsides accordés sont-ils plus élevés dans un cas ou dans l'autre?

M. Lander: Il faut d'abord identifier les diverses formes de livraison. Dans le secteur rural, nous avons des facteurs qui livrent le courrier dans des boîtes à lettres communautaires dans certains quartiers. Les services de banlieue sont assurés par des entrepreneurs, contre rémunération. Sans parler du service rural dans les mêmes quartiers. Ce que je veux dire, c'est que la valeur de chacun d'eux est directement fonction du type de livraison fournie, qu'il s'agisse de boîtes à lettres communautaires, et de services par transporteur rural. Vous me demandez lequel des deux coûte le plus cher, cela dépend des services offerts. Je n'ai pas de chiffres précis, monsieur, je peux simplement vous donner la moyenne, par foyer.

M. Vankoughnet: Ce n'est pas facile quand vous parlez de deux types de services différents. Dans les campagnes, le service rural se fait par contrat, et dans les villes, c'est tout à fait différent. Il doit y avoir des différences de coûts, l'un des services est sûrement plus rentable que l'autre.

M. Lander: Je vois ce que vous voulez dire. Vous voulez parler de ce que le service nous rapporte par rapport à ce qu'il nous coûte?

M. Vankoughnet: J'essaie de savoir ce que chaque dollar dépensé nous rapporte.

[*Texte*]

• 2140

Mr. Lander: I have your point, sir. Without appearing to be less than responsible, I would have to tell you that we do not have at Canada Post, at this early stage of our corporate life, that ability to give you that specific information. We do not have the values in regard to, and perhaps I should call on my Executive Vice-President of Finance to assist me on this one, but we do not have it specifically, I believe, at this particular point in time.

The Chairman: Mr. Harry.

Mr. Harry: Mr. Chairman, I would have to support the president in this regard, that at this point we do not have the sophistication in our cost and revenue system.

Mr. Vankoughnet: It must be very hard, Mr. Chairman, to deal with rural people then, in providing a service, if you do not know what the costs are and what it is costing Canada Post. All I am suggesting is that these people have been providing a service at a cost that is not adequate. So I think it is time that Canada Post looked at the rural couriers and contract people.

The Chairman: Thank you. Mr. Keeper.

Mr. Keeper: Thank you. I want to delve a little more into this question of Canada Post considering alternatives to cutting services and finding ways to make revenue, and I am thinking about your comments with regard to parcel delivery. You said that you have the capability and that you have spent a nominal amount in this area. I understand that you have about 7% of the market. This is a billion dollar business. Have you made any recommendations to the government for investment in this area so that you can achieve a much more significant share of the market? And what percentage of the market do you expect to have by spending a nominal amount, a nominal amount, on the parcel business? Do you expect it to remain at 7%, to go down, to go up 1%? Have you made recommendations for significant investment in this area so that you could gain a revenue and not have to cut services?

Mr. Lander: In this respect, Mr. Keeper, we have made certain recommendations under returns in so far as the capital that would be required. However, I would only make one very specific observation. I think the parcel business is at the present time costing Canada Post, and I should point this out, it has decreased because our cost effective programs and the manner in which we have been attacking our parcel business, both from a standpoint of additional pricing and revenue and volume, and we are still approximately losing in the $30 million to $40 million . . .

Mr. Keeper: Mr. Chairman, what I hear the president saying is that he is losing in the parcel business. He just previously presented kind of a rosy picture of it. You are doing very well when it comes to Priority Post, for example, in terms of your competition in that area. Why can you not, with proper investment, apply the same know-how, the same capability, to the parcel business, compete well, gain a revenue and cross-subsidize the essential services in Canada Post?

[*Traduction*]

M. Lander: Je vous comprends, monsieur. Ne m'en veuillez pas, mais la Société des postes a été créée bien récemment, et nous ne sommes pas en mesure de vous donner ces renseignememts précis. Je devrais peut-être demander l'aide de mon vice-président aux Finances, mais je ne pense pas être en mesure de vous donner ce renseignement pour l'instant.

Le président: Monsieur Harry.

M. Harry: Monsieur le président, j'appuie pleinement notre président sur ce point, notre système financier ne nous permet pas de vous donner cette information.

M. Vankoughnet: Monsieur le président, cela doit être bien difficile d'assurer un service dans les campagnes quand vous ignorez combien cela coûte. Tout ce que je veux dire, c'est que le service offert est trop coûteux. Il est temps que la Société des postes envisage d'engager des services de courrier local et assure le service à contrat.

Le président: Merci. Monsieur Keeper.

M. Keeper: Je vous remercie. J'aimerais passer quelque temps sur la possibilité envisagée par la Société des postes de diminuer les services et de trouver d'autres sources de revenu, ainsi que sur les commentaires que vous avez faits au sujet de la livraison de colis. Vous dites avoir fait un certain investissement minimum et avoir l'équipement nécessaire. Vous avez actuellement 7 p. 100 du marché, ce qui représente un chiffre d'affaires de 1 milliard de dollars. Avez-vous recommandé au gouvernement d'investir dans ce secteur pour augmenter votre part du marché? Avec un investissement minimal dans le secteur des colis, quel pourcentage du marché pensez-vous avoir? Pensez-vous garder vos 7 p. 100, en perdre une partie, voire même tomber à 1 p. 100? Avez-vous recommandé au gouvernement de faire de gros investissements dans ce secteur pour éviter de diminuer les services et trouver des sources de revenu?

M. Lander: Monsieur Keeper, nous avons fait certaines recommandations à cet égard sur les capitaux à investir pour obtenir des revenus. Je me permettrai une simple observation. À l'heure actuelle, la Société livre les colis à perte, mais ces pertes ont diminué grâce à nos programmes de rentabilité et à notre politique dynamique; nous avons monté nos prix, augmenté le volume de colis et grossi nos recettes, mais nous continuons à perdre de 30 à 40 millions de dollars.

M. Keeper: Monsieur le président, le président nous dit que la livraison des colis est déficitaire. Or, il vient de nous décrire la situation sous un jour tout à fait favorable. Vous vous en tirez fort bien, sur le plan de la concurrence, lorsqu'il s'agit du courrier prioritaire, par exemple. Si vous aviez les fonds suffisants à investir, si vous appliquez cette même expertise, ces mêmes installations à l'industrie des colis, ne pourriez-vous faire face à la concurrence et gagner suffisamment pour

[*Text*]

Mr. Lander: With respect, Mr. Keeper, I was about to answer that, if I may . . .

Mr. Keeper: Please.

Mr. Lander: —on the basis that, yes, we see a growth. We see a continuing growth in parcel business. We see an ability to manage that business and, yes, we recommend and have identified levels of support that could be recognized within a program that is being reviewed by the Minister's office and government office.

Mr. Keeper: So when you made your recommendation to the government for these various options, what share of the market are you aiming for? How much are you asking the government to invest in it?

Mr. Lander: When you say made recommendations, we have identified the opportunity, as far as being established. What it will be or can be is again a relationship of how much capital you put in. So therefore the need for capital, Mr. Keeper, is directly dependent on what the volume can and would be. So that is why I said we provided levels . . .

Mr. Keeper: Supplementary to that, Mr. Chairman. He has made a good point. He has related capital to results. Does not the goal of financial self-sufficiency, which limits your financial capacities, have a direct negative effect upon your capacity to compete in the parcel business?

Mr. Lander: First of all, I believe that whatever capital would be forthcoming shall be used to effectively improve our parcel business. I believe that. My view is that this is one of the areas we have to concentrate on as far as Canada Post is concerned. I am sure the government departments and the Minister's office, who are viewing it, will equally identify that opportunity.

• 2145

Mr. Keeper: Could we then say—just briefly, Mr. Chairman—that if you were not limited to this goal of financial self-sufficiency within a couple of years, you could in fact invest more in the parcel business, gain a greater revenue, cross-subsidize in a better manner, and maintain services or even expand services?

Mr. Lander: Again, Mr. Keeper, I would only suggest to you that capital does not impact the bottom line of the company. Therefore, the capital should be forthcoming without impacting our deficit, sir, because the capital moneys that would be injected will be established as a capital asset, particularly in regard to those facilities and/or equipment that we will be acquiring. Therefore, it would not impact the break-even of the company, sir.

Mr. Keeper: That is interesting. So you are saying that the goal of financial self-sufficiency relates only to the day-to-day operating costs, and that the government could achieve that goal, by your definition, and invest significantly in Canada Post for something like the parcel business?

[*Translation*]

compenser les pertes entraînées par le maintien des services essentiels?

M. Lander: Monsieur Keeper, j'étais sur le point de vous dire . . .

M. Keeper: Allez-y.

M. Lander: . . . qu'effectivement, nous envisageons une certaine croissance. Nous allons accaparer une plus grosse part du marché des colis. Nous reconnaissons le potentiel de ce secteur et nous avons suggéré certains niveaux d'investissement au ministre et au gouvernement.

M. Keeper: Lorsque vous avez recommandé au gouvernement ces diverses options, quel pourcentage du marché pensez-vous accaparer? Quel niveau d'investissement avez-vous suggéré au gouvernement?

M. Lander: Quand vous dites «recommandations», ce que nous avons fait, c'est d'identifier un potentiel. Les résultats dépendront bien entendu des investissements qui seront faits. C'est pourquoi, monsieur Keeper, les fonds nécessaires dépendent des volumes actuels et futurs. C'est la raison pour laquelle j'ai dit que nous avons suggéré certains montants . . .

M. Keeper: Une question complémentaire, monsieur le président. Le témoin a raison de dire que les résultats sont fonction des investissements. Mais votre objectif est de devenir financièrement autonome, ce qui limite vos possibilités financières. Cela ne risque-t-il pas de diminuer vos chances dans le secteur des colis?

M. Lander: Je vous dirai en premier lieu, que je suis convaincu que les capitaux fournis, quels qu'ils soient, devraient être utilisés pour accroître notre part du marché des colis. Je dirais que c'est un domaine qui mérite des efforts spéciaux de la part de Postes Canada. Je suis sûr que les ministères et le bureau du ministre voient les choses de la même façon.

M. Keeper: Donc, si vous n'étiez pas limité par cet objectif de l'autonomie financière d'ici quelques années, vous pourriez investir davantage dans le domaine de la livraison des colis, augmenter vos revenus, faire un meilleur interfinancement, maintenir ou étendre vos services.

M. Lander: Je répète, monsieur Keeper, que l'investissement de capital n'a pas d'effet sur les résultat detenus par la compagnie. Donc, l'investissement de capital n'influence pas sur notre déficit. Ce capital service à l'acquisition d'actifs immobilisés, en particulier des installations et du matériel. Ce n'est pas quelque chose qui a à voir avec la rentabilité de la compagnie.

M. Keeper: C'est intéressant. Vous voulez dire que l'objectif de l'autonomie financière ne vise que le déroulement ordinaire des opérations, que le gouvernement pourrait s'en tenir à cette définition de l'objectif et investir quand même dans Postes

[*Texte*]

Mr. Lander: The point you make is correct in part. Technically, I would only suggest, Mr. Keeper, that there is always a portion of a capital investment that eventually arrives on an operating statement in relation to depreciation and amortization of the capital investment.

The second point, however, is that in regard to the manner in which money shall be received and accounted for by Canada Post Corporation, in regard to a capital investment, it is equally a continuing discussion. I can tell you, though, that by reason of the manner in which we are now accounting for capital investments, we are establishing those particular amounts as separate and distinct from operating expenses or deficit.

Mr. Keeper: I wonder if I could have one final question on this round, Mr. Chairman. I wonder if the president now recognizes the value of providing specific information with regard to the options being examined by the government affecting Canada Post; the value that information would have for decisions, for public discussion, for support of the Post Office, with regard to goals such as financial self-sufficiency and improved service.

Do you recognize, given the complexity of what we are dealing with, the value of having that specific information and those specific options before the House of Commons and before the public?

Mr. Lander: I would only answer this, Mr. Keeper: I believe that will be the ultimate outcome, sir, of the options that will eventually be identified in the form of plans and/or however the Minister and/or his colleagues view the manner of approaching the finalization of the plan.

I do believe, maybe erroneously, that they are representing the various alternatives of Canadians who have elected them, sir.

Mr. Keeper: But surely they should be capable of sharing those options with the public.

The Chairman: I am sorry, Mr. Keeper. Mrs. Mailly

Mrs. Mailly: Mr. Lander, you have a corporate plan which will end at the end of this year, a five-year corporate plan at the end of this year. The business plan covers what period, usually? Is it two years?

Mr. Lander: The business plan is normally a five-year plan, and then within the business plan we have a one-year operating plan, Madam.

Mrs. Mailly: All right. Is it not so, that you have to devise your business plan and then present it to the Minister as your idea of how you could operate the Crown corporation?

Mr. Lander: The position, madam, of Canada Post Corporation at this particular time, is directly related to the manner in which Canada Post was . . . A plan was accepted last year for one year. The forward part of the business plan was held in

[*Traduction*]

Canada pour lui permettre de prendre de l'expansion dans le domaine de la livraison des colis.

M. Lander: Sauf que techniquement, monsieur Keeper, il y a toujours une partie du capital investi qui se retrouve dans la colonne des dépenses de fonctionnement au titre de la dépréciation de l'amortissement du capital investi.

La façon dont les fonds sous forme d'investissement de capital doivent être reçus et comptabilisés par la Société canadienne des postes continuent de faire l'objet de discussions. Cependant, de la façon dont nous procédons actuellement, nous comptabilisons l'investissement de capital de façon distincte des dépenses de fonctionnement ou du déficit.

M. Keeper: Une dernière question pour terminer ce tour, si vous le permettez, monsieur le président. Je me demande si le président de la Société voit maintenant l'utilité d'une bonne information sur les options envisagées actuellement par le gouvernement pour ce qui est de Postes Canada. Je me demande si, selon lui, une bonne information peut aider au niveau des décisions, de la discussion publique, de l'appui à Postes Canada, en vue de la réalisation de d'objectifs comme l'autonomie financière et l'amélioration du service.

Compte tenu de la complexité de la situation, y a-t-il lieu de présenter à la Chambre des communes et au public les options et les renseignements concernant la Société?

M. Lander: Je vous répondrai ceci, monsieur Keeper. C'est ce qui se produira au bout du compte pour ce qui est des options qui seront retenues et des mesures que prendront finalement le ministre et ses collègues.

Sauf erreur, ils représentent l'opinion sur ces options des Canadiens qui les ont élus.

M. Keeper: Ils pourraient quand même en faire part au public.

Le président: Je regrette, monsieur Keeper, mais c'est à Mme Mailly.

Mme Mailly: Monsieur Lander, vous avez un plan d'entreprise qui arrive à échéance à la fin de cette année. C'est un plan de cinq ans. Sur le plan s'étend en générale sur combien d'années? Est-ce deux ans?

M. Lander: Le plan d'entreprise porte normalement sur cinq ans, et il comprend un plan de fonctionnement d'un an.

Mme Mailly: Le plan d'entreprise est le plan que vous soumettez au ministre comme représentant vos idées pour le fonctionnement de la société de la Couronne?

M. Lander: La situation de la Société canadienne des postes actuellement relève directement . . . Le plan qui a été accepté l'année dernière était un plan d'un an. L'application de la première partie du plan d'entreprise a été suspendue en

[*Text*]

abeyance subject to the review committee under Mr. Marchment. After the Marchment committee report, there will then be a decision of direction made as to how Canada Post would then bring forward the values that would be expressed by the government Ministers as to how Canada Post should operate, and therefore develop a plan. Therefore, we have submitted elements of all the operations that would go towards developing this particular forward five-year plan.

• 2150

Mrs. Mailly: So in other words you are not in a normal situation right now?

Mr. Lander: That is correct.

Mrs. Mailly: Coming back to the answer you gave me about the difference in costs between door-to-door delivery or alternate methods, such as group boxes or community boxes, you mentioned $30.

Mr. Lander: Yes. I mentioned, Madam, $35, if I may make that point. Oh, difference; I am sorry. Are you talking difference?

Mrs. Mailly: Right.

Mr. Lander: That is right; $30.

Mrs. Mailly: I listened to your answer to my colleague, Bill Vankoughnet. How can you arrive at this figure when there is such a difference between the cost of the rural operation and the cost of your urban, high-density operation? Is this some kind of averaging you have done there?

Mr. Lander: Yes. That is exactly what it is from a cost of a contract and/or employees used, depending on the area being looked at.

Mrs. Mailly: Using a hypothetical approach, if you were not to arrive at self-sufficiency by a certain date, if you were to give door-to-door delivery, you would have to cover something like 2.5 million points of call, I would think, because you said there were 2 million points of call that did not have any kind of delivery or access to . . .

Mr. Lander: That is correct.

Mrs. Mailly: And then you would have the group boxes and community boxes which are, I think, approximately 550,000.

Mr. Lander: Right.

Mrs. Mailly: If you were to do this and not have the self-sufficiency, would you be able to improve service with the apparatus you have today, with the conditions you have today?

Mr. Lander: I believe the service people are receiving, particularly the smaller communities, general delivery and those areas that use lock boxes, if I may make the point, is recognized as adequate, and certainly is very much of community life.

[*Translation*]

attendant les conclusions d'un comité de révision placé sous la présidence de M. Marchment. Ce n'est qu'après la sortie du rapport du Comité Marchment que l'orientation de Postes Canada sera déterminée selon les désirs des ministres et qu'il y aura véritablement un plan. En ce qui me concerne, nous avons fourni toute l'information pertinente sur notre fonctionnement en vue de l'élaboration de ce nouveau plan de cinq ans.

Mme Mailly: Donc, vous n'êtes pas dans une situation normale actuellement?

M. Lander: En effet.

Mme Mailly: Je reviens à ce que vous disiez au sujet de la différence de coûts entre la distribution à domicile et les autres méthodes comme les boîtes postales collectives ou communautaires. Je pense que vous indiquiez que c'était 30$.

M. Lander: Ces 35$, si vous me permettez de préciser. Oh, vous voulez dire la différence entre les deux méthodes.

Mme Mailly: Oui.

M. Lander: C'est 30$, en effet.

Mme Mailly: J'écoutais ce que vous disiez à mon collègue, Bill Vankoughnet. Comment pouvez-vous en arriver à ce chiffre, alors qu'il doit y avoir une différence énorme entre le coût dans les régions rurales et le coût dans les grands centres urbains à forte densité de population? Vous utilisez une moyenne?

M. Lander: Exactement, compte tenu de ce que représente le contrat ou le salaire des employés, selon la région concernée.

Mme Mailly: Hypothétiquement, si vous n'étiez pas tenus à cet objectif de l'autonomie financière avant une certaine date, et que vous vouliez assurer la distribution à domicile, vous auriez à couvrir quelque 2,5 millions de points de remise, puisque vous avez indiqué qu'il y avait actuellement deux millions de points de remise qui n'avaient pas de distribution ou d'accès . . .

M. Lander: C'est juste.

Mme Mailly: Et vous aurez en outre les boîtes postales collectives ou communautaires, qui sont au nombre de 550,000 environ.

M. Lander: C'est juste.

M. Mailly: La question de l'autonomie financière mise à part toujours, vous arriveriez à faire tout le travail et à améliorer le service avec les moyens dont vous disposez actuellement, dans les conditions existantes?

M. Lander: Dans les petites localités ou on fait appel à la poste restante et aux cases à serrure, je pense que le service actuel est considéré comme assez bon et comme contribuant à la vie communautaire.

[*Texte*]

Mrs. Mailly: But surely if there are delays in the mail there is just as much delay whether you put it in a box or whether you . . .

Mr. Lander: If you are talking level of service. I now understand the view you are expressing. I would only suggest to you that any improvement we make in the so-called movement of the mail in Canada Post will affect equally all and various types of deliveries that are currently afforded Canadians across the country; and therefore any improvement we make would equally impact the timeliness and the reliability of whether it is going to a lock box or to a rural route. Our objective is to try to achieve that and to publicize what it is we are prepared to commit to as a corporation and the people therein.

The Chairman: Thank you, Mrs. Mailly. Mr. Keeper, this of course will be your last round.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I have a lot of questions I would like to pursue with this gentleman, but I must say that after an evening of questioning him, I certainly come to the conclusion he is not able to share with us in an open fashion the options the government is considering, the options he has discussed with the government.

It appears to me we are talking to the wrong person, because his hands are tied. Now, if he can demonstrate to me that he is free by laying those options on the table, then I would withdraw those words. It appears that his hands are tied and that the person we need here in this chair is the Minister, because if we are going to make significant decisions about the direction for Canada Post, then we have to have some public discussion of those decisions.

I hesitate even to ask whether the president could share anything more than he has up until now.

I will ask you a specific . . .

The Chairman: May I interject here just one second to perhaps clarify one point, following your comments.

• 2155

On April 17 we had an in camera steering committee, and at that time, unfortunately, you were not the member. Nevertheless, Mr. Rodriguez was the member at that time, and for reasons that I can give to you later but which I cannot say here in open committee, it was decided to invite the President of Canada Post and not the Minister.

Mr. Keeper: Okay.

The Chairman: I just wanted to clarify this. I am not contesting what you are saying . . .

Mr. Keeper: I recognize that this decision has been made, Mr. Chairman, but in light of our experience here tonight, seeking information, I would move that we alter that decision and that we invite the Minister responsible for Canada Post to meet with this committee at its next session.

[*Traduction*]

Mme Mailly: Cependant, s'il y a des retards dans la distribution du courrier, ils se manifestent sûrement autant au niveau des boîtes qu'au niveau . . .

M. Lander: Vous voulez parler de la qualité du service lui-même. Je comprends ce que vous voulez dire. Toute amélioration que nous apportons au transport du courrier touche nécessairement les divers modes de distribution que nous avons et dont jouissent les Canadiens de tout le pays. Donc, qu'il s'agisse de boîtes postales ou de livraison rurale, la question des délais et de la fiabilité continue de se poser. Ce que nous voulons faire, c'est indiquer nos intentions en tant que société et en tant que groupe.

Le président: Merci, madame Mailly. Monsieur Keeper, ce sera votre dernier tour.

M. Keeper: Monsieur le président, j'aurais beaucoup de questions à poser au témoin, mais après l'avoir écouté jusqu'ici ce soir, j'en suis venu à la conclusion qu'il n'est pas en mesure de nous exposer ouvertement quelles sont les options que le gouvernement envisage et qu'il a discuté avec lui.

J'ai l'impression que nous ne parlons pas à la bonne personne, que le témoin ici présent a les mains liées. Je suis prêt à retirer mes paroles, cependant, s'il arrive à prouver qu'il est libre de parler de ces options. Il reste qu'il ne me semble pas à son aise et que la personne que nous devrions interroger vraiment est le Ministre.

S'il doit y avoir des décisions importantes concernant Postes Canada, nous devons certainement pouvoir en discuter en public.

Je vous pose certaines questions précises . . .

Le président: Je vous demande pardon, je voudrais préciser quelque chose après ce que vous venez de dire.

Le 17 avril, nous avons tenu une réunion du Comité directeur à huis clos. Malheureusement, vous ne faisiez pas partie du Comité à ce moment-là. M. Rodriguez y était cependant, et, pour des raisons que je ne suis pas en mesure de vous indiquer maintenant, mais que je vous révélerai plus tard, il a été décidé d'inviter le président de Postes Canada plutôt que le Ministre.

M. Keeper: Très bien.

Le président: Je voulais simplement faire cette mise au point. Je ne voulais pas contester ce que vous disiez . . .

M. Keeper: Je comprends que c'est la décision qui a été prise, monsieur le président, mais, après ce qui s'est passé ce soir, je propose que nous modifions cette décision et que nous invitions le ministre responsable de Postes Canada à comparaître devant le Comité lors de sa prochaine séance.

[*Text*]

The Chairman: What I would suggest to you on this point, Mr. Keeper, is this. As you know, we are going to have a steering committee meeting again next Tuesday. I would suggest very strongly that you bring up that point at that time. I do not think we ought to discuss that at this time in open committee because I think it is a steering committee decision on who calls witnesses and when.

Mr. Keeper: Then I will serve notice that I will move a motion at that committee that the Minister appear before this committee before he makes the decisions about the direction in which Canada Post is going to go and before those decisions are made public, so there can be an opportunity for public input into the process.

The Chairman: As you know, Mr. Keeper, this committeee can call any witnesses. So in due course we will decide that.

Mr. Keeper: Okay. Now I have a specific question, and I will throw out that specific question.

Earlier we were talking about the labour-management relations of collective agreements. One specific question I had was whether or not you had received a verbal request from a member of your board, Mr. Ron Lang, to meet with the unions to discuss the corporate plan and your mandate. That is the question.

Mr. Lander: Yes, I did.

Mr. Keeper: Then how did you respond to that request?

Mr. Lander: I responded to Mr. Lang in the form of two positions: one in relationship to his asking me the question as to convening a meeting, and in turn, Mr. Cook and I consulted. Mr. Cook spoke with Mr. Lang in that connection because we do not have a corporate plan to discuss. We will have. At that appropriate time, we will be discussing it with them.

I would also point out that the same question was raised to the extent of productiveness of any other meeting with any union at this time. To that end, I want to assure not only you, but our unions, that I am more than prepared to meet them when we can discuss the direction Canada Post will be taking.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, I am quite shocked. Canada Post is in the process of devising its direction for a significant number of years in the future, and the President of Canada Post contends that in this circumstance he cannot meet with the unions, meet with the people who carry out the work that he is mandated to assure takes place, to deliver the services. Just when do the workers get an opportunity for an input?

Mr. Lander: I believe the normal timing, Mr. Keeper, before you can discuss any direction intelligently, is to make sure we have a direction so we can evaluate it and receive from the unions our comments as to whether or not it is workable, unworkable, etc. At the present time it would be a variation of a number of options, and to that end, sir, I do not believe it would be productive in that regard.

Mr. Keeper: Mr. Chairman, in line with what he said, I am wondering if the president could answer this question: Given

[*Translation*]

Le président: Je vous fais cette suggestion, monsieur Keeper. Comme vous le savez, nous tiendrons une autre réunion du Comité directeur mardi. Soulevez le point à ce moment-là. Nous n'avons pas à discuter de la convocation des témoins en séance ouverte. Faisons-le plutôt en Comité directeur.

M. Keeper: Dans ce cas, je vous informe qu'à cette réunion je présenterai une motion en vue d'inviter le Ministre à comparaître devant le Comité avant qu'il prenne quelque décision que ce soit touchant l'orientation de Postes Canada et avant que les décisions possibles soient discutées en public.

Le président: Comme vous le savez, monsieur Keeper, ce Comité peut convoquer n'importe quel témoin. Nous déciderons donc en temps opportun.

M. Keeper: Très bien. J'aurais maintenant une question précise à poser au témoin.

Nous parlions plus tôt des relations de travail et des conventions collectives. Je voudrais savoir de façon précise si vous avez reçu une demande orale d'un membre de votre conseil, M. Ron Lang, en vue de rencontrer les syndicats afin de discuter avec eux du plan d'entreprise et de votre mandat.

M. Lander: Oui.

M. Keeper: Que lui avez-vous répondu?

M. Lander: J'ai répondu à M. Lang en lui présentant deux positions. D'abord en ce qui concerne la tenue d'une réunion, M. Cook et moi-même avons procédé à des consultations. M. Cook a parlé à M. Lang et il lui a fait remarquer que nous n'avions pas actuellement de plan d'entreprise à discuter. Nous en aurons un, mais nous n'en avons pas actuellement. Au moment opportun, nous en discuterons avec les syndicats.

Dans le même contexte, il a été fait état de l'utilité de quelque réunion que ce soit avec un syndicat. À cet égard, je puis vous dire, je puis dire à nos syndicats que je suis fin prêt à les rencontrer et à discuter avec eux de l'orientation que prendra Postes Canada.

M. Keeper: Vous me voyez consterné, monsieur le président. Postes Canada est en train d'élaborer son orientation pour bon nombre d'années à venir, et voilà que son président prétend ne pas être en mesure, dans les circonstances actuelles, de rencontrer les syndicats, les gens qui sont justement censés l'aider à remplir son mandat, à assurer les services. Quand les travailleurs auront-ils l'occasion de participer vraiment au processus?

M. Lander: Normalement, monsieur Keeper, avant de pouvoir discuter d'une orientation quelconque de façon intelligente, il faut savoir quelle est cette orientation. Ce n'est qu'à ce moment-là qu'on peut demander aux syndicats si les mesures prévues sont applicables ou non applicables dans la pratique. Actuellement, il y a plusieurs options possibles, de sorte qu'il ne serait pas utile d'en discuter.

M. Keeper: Compte tenu des réponses données par le président de la Société ici ce soir, monsieur le président, en

[*Texte*]

the nature of his responses tonight, and including this one, what is the significant difference between having a department of postal services and having a Crown corporation to deliver a postal service in this country? I understood that a Crown corporation was an independent agency with some arm's length relationship with the Minister. What is the difference? What is the significant difference between a department that is under the direct direction of a Minister and a Crown corporation?

Mr. Lander: Mr. Keeper, I will be happy to reiterate the position. Canada Post does not have at this particular point in time a business plan, which is a five-year plan. That five-year plan was set aside last year pending a Marchment committee report. The Marchment committee report is part of the evaluation going on by the government of the day, our Minister's office in particular, and other government departments working with them. And to that end, all I can tell you is that Canada Post Corporation is quite prepared to receive . . .

• 2200

Mr. Keeper: Thank you. One final question.

Mr. Lander: —that direction from the Minister and operate accordingly as a Crown corporation.

Mr. Keeper: I hear you, Mr. President.

If you are a Crown corporation, and you are a president with a mandate to run this corporation and to deliver the service under a legislative mandate of the House of Commons, why could you not develop options, make those options public, and allow the government to make its decisions? Give them a series of options—a cutting-back-on-service option, an increasing-service option—whatever options you felt were necessary in order to leave the government with its freedom to make a decision, but provide those options to the government in a public way so that citizens could have some input, if you are an independent agency with some independence.

Mr. Lander: I believe, Mr. Keeper, again, that the decision of our government was to have a Marchment committee report look at their findings and establish the direction for Canada Post Corporation, and that is what I believe is occurring.

The Chairman: Thank you, Mr. Lander.

Just to be equal, there will be one last round for the government, and that will be it. So five minutes, whatever way you want to split it, Mr. Holtmann, Mrs. Mailly.

Mr. Holtmann: I yield to Mrs. Mailly.

Mrs. Mailly: Oh, that is nice.

Mr. Lander, I asked you a hypothetical question for a purpose, because I want to establish whether this self-sufficiency aspect of your mandate is as hampering as some people would say. The unions would say that the self-sufficiency is a load on you and it is stopping you from improving

[*Traduction*]

particulier de la dernière, qu'elle différence y a-t-il entre un ministère et une société de la Couronne pour ce qui est de la prestation des services postaux au pays? Je pensais qu'une société de la Couronne était censée avoir une certaine indépendance, garder une certaine distance par rapport au Ministre. Quelle différence y a-t-il actuellement par rapport à un ministère qui relève directement d'un ministre?

M. Lander: Je puis définir de nouveau la situation de Postes Canada, si vous le désirez, monsieur Keeper. Postes Canada n'a pas actuellement de plan d'entreprise quinquennal. Ce plan a été suspendu l'année dernière en attendant les conclusions du Comité Marchment. Le rapport Marchment est en voie d'être revu par le gouvernement, le bureau du ministre responsable et les autres ministères appelés à travailler avec lui. Tout ce que je puis vous dire, c'est que la Société canadienne des postes est parfaitement prête . . .

M. Keeper: Merci. Une dernière question.

M. Lander: . . . à recevoir la nouvelle orientation proposée par le ministre et à l'appliquer dans son fonctionnement en tant que société de la Couronne.

M. Keeper: J'entends ce que vous me dites.

Puisque vous êtes une société de la Couronne, puisque vous êtes un président de société qui a le mandat de veiller au bon fonctionnement et à la qualité du service de la Société dans le cadre d'une législation adoptée par la Chambre des communes, pourquoi n'établissez-vous pas vos propres options, pourquoi ne les rendez-vous pas publiques, quitte à ce que le gouvernement prenne ses propres décisions? Soumettez vous-même au gouvernement des options touchant la réduction du service, ou encore l'augmentation du service, toutes les options que vous jugez nécessaires, quitte à ce que le gouvernement prenne ses décisions. Donnez-lui des options publiquement de façon à ce que tous les citoyens du Canada aient l'occasion de participer au processus, puisque vous êtes un organisme qui a une certaine indépendance.

M. Lander: Monsieur Keeper, le gouvernement a décidé d'attendre le rapport du Comité *Marchment*, d'examiner ses recommandations et de fixer l'orientation de Postes Canada. C'est la voie qu'il suit actuellement.

Le président: Merci, monsieur Lander.

Pour rétablir l'équilibre, il y aura un autre tour du côté du gouvernement, et ce sera tout. Donc, vous avez trois à cinq minutes en tout, quelle que soit la façon dont vous décidez de diviser le temps, M. Holtmann, Mme Mailly.

M. Holtmann: Je laisse la parole à Mme Mailly.

Mme Mailly: Oh, très bien.

Je me demande si la question de l'autonomie financière incluse dans votre mandat vous nuit autant que certains le prétendent, monsieur Lander. Les syndicats prétendent que cette question est un boulet pour vous et vous empêche d'améliorer le service. D'autres vous recommandent d'étendre

[*Text*]

service. Other people would say that if you had door-to-door delivery to all the doors in Canada, apart from those in the rural areas which never had it before, you would be able to improve service. But I am still not convinced that you do not have other problems in the system, either with the big plants you have, with the way the mail is routed or whatever, that stop you from giving improvement in service so we do not have this long tale of the mail, we do not have all these horror stories and so on. This is what I am trying to get at.

Mr. Lander: I believe, and I believe it in a responsible way, that there are always elements of concern we have in how we can run the business, and it is not always viewed the same way. But the answer I would give you is that I believe financial accountability and/or break-even is an objective that causes all parties responsible to therefore act in a very prudent manner. To that end, as to whether or not it is achieveable, however, it shall not be at the expense of what I call reliable service. I would like to emphasize one more time, we are competent and capable of in Canada Post, given time, to achieve a better responsibility in regard to the type of delivery you receive on a consistent basis, and that is very much a part of the direction we have recommended we go in, and the cost to support that type of service is not at the expense of breaking even. I would make that point abundantly clear.

Mrs. Mailly: So in other words you consider that the requirement to break even is a kind of a discipline you would want to have, whether it was asked of in your coporate plan as it now exists? In other words, would you consider that you would not be an efficient Crown corporation if you did not have this discipline?

Mr. Lander: I think it is not only the discipline, but I equally believe that with the type of revenue and service we provide, in relationship to the costs and the manner in which we deliver the mail, we can do better. Given the ingredients and the values we are talking about and how they are put together, I believe it is not impossible to achieve a break-even position and still provide service which is acceptable, albeit not necessarily door-to-door.

• 2205

The Chairman: You have a minute and a half left. If you want to give a chance to Mr. Holtmann, this is the time you have.

Mrs. Mailly: I brought a group of my constituents—they were local home-owners' associations—before the Marchment committee. They were from new areas, and they were quite young couples. They told the Marchment committee they would be satisfied with delivery two days a week—They did not say alternate days, they said two days a week—rather than have community boxes, and so on.

Is there a problem with it being two days a week delivery rather than this alternate-day method, which seems to load up the system?

Mr. Lander: I will answer the question this way. There is no alternative so far as delivering mail, whether it be two days or

[*Translation*]

la distribution à domicile à tous les points susceptibles d'être desservis, mis à part les régions rurales qui ne l'ont jamais eue, comme moyen d'améliorer le service. Je ne suis pas convaincue cependant que vous n'ayez pas d'autres problèmes chez vous, au niveau des grands établissements que vous avez, de l'acheminement du courrier, des problèmes qui se traduisent par tous les maux dont nous entendons parler. Vous voyez ce que je veux dire.

M. Lander: En tant que responsable, je dois dire qu'il y a toujours des préoccupations au niveau du fonctionnement du service, quoiqu'elles ne soient pas toujours vues de la même façon. Je dois quand même vous avouer que je crois au principe de la responsabilité financière et de la rentabilité des opérations. Je pense que c'est un objectif qui fait que toutes les parties concernées agissent d'une façon prudente. Sauf que cet objectif, selon moi, ne doit pas être atteint aux dépens de ce que j'appellerais un service fiable. Je répète qu'à Postes Canada, nous sommes suffisamment compétents et habiles pour assurer de façon régulière un service de qualité. C'est l'orientation que nous avons recommandée. Pour nous, le maintien d'un tel service ne doit pas être affecté par des questions de rentabilité. Je tiens à ce que ce soit très clair.

Mme Mailly: Donc, pour vous, que votre plan d'entreprise actuel le prévoie ou non, le souci de la rentabilité est une discipline à laquelle vous tenez? Selon vous, vous ne pourriez pas être une société de la Couronne vraiment efficace si vous n'aviez pas cette discipline?

M. Lander: Ce n'est pas seulement une question de discipline. Je pense qu'avec les revenus et les dépenses que nous avons pour assurer le service, nous pouvons faire mieux. Compte tenu de toutes les données qui entrent en jeu, je pense que l'objectif de la rentabilité n'est pas incompatible avec la prestation de services acceptables, même si ce services ne vont pas jusqu'à la distribution à domicile.

Le président: Il vous reste une minute et demie. Je ne sais pas si vous voulez donner la chance à M. Holtmann.

Mme Mailly: J'ai fait comparaître devant le comité Marchment un groupe de mes commettants qui faisaient partie des associations locales de propriétaires. C'étaient deux jeunes couples qui vivaient dans des quartiers nouveaux. Ils ont indiqué au comité Marchment qu'ils étaient prêts à accepter la ditribution deux jours par semaine, non pas tous les deux jours, comme alternative aux boîtes postales communautaires ou un système semblable.

La distribution deux jours par semaine présentait une difficulté par rapport à la distribution tous les deux jours qui, elle, semble avoir pour effet d'engorger le système?

M. Lander: Je vous répondrai de cette façon. Ce n'est pas une question d'options, pour ce qui est de savoir si la distribu-

[*Texte*]

whether it be alternate-day or whether it be every day. We can organize to do whatever is considered to be acceptable service in the eyes of our government and from our recognition as well of what the customers would want and believe they are entitled to.

To this end, I would say to you I believe there is a balance in how much we can afford in regard to providing this type of service. This is the balance I am looking for. Where you are talking about two days or alternate days; they are forms of reduction in service, albeit alternatives, but acceptable and therefore at lesser cost.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Lander. Unfortunately, this is all the time we have for this evening. I want to thank Mr. Lander and Mr. Marin and their officials, who have come forward and answered the questions.

I would like to remind committee members our next meeting is scheduled for Friday, May 23, 1986, in Room 269, West Block, at 9.30 a.m., with the hon. Stewart McInnes and senior officials from the Royal Canadian Mint.

I notice a motion from Mr. Holtmann to adjourn.

Mr. Keeper: On a point of order, I just wanted to indicate I thought the chairman did a fair and good job of running the meeting.

The Chairman: That kind of point of order, Mr. Keeper, is welcome any time. Thank you.

This meeting stands adjourned.

[*Traduction*]

tion doit se faire deux jours par semaine, tous les deux jours ou tous les jours. Nous pouvons assurer le service qui est considéré comme acceptable pour le gouvernement et pour les clients que nous desservons.

Ce qui nous limite, c'est le montant que nous pouvons dépenser pour maintenir ce service. Nous essayons d'en arriver à un équilibre. Vous parliez d'une livraison deux jours par semaine ou tous les deux jours. Certaines réductions de services et, partant, certaines économies, sont possibles.

Le président: Merci baucoup, monsieur Lander. Malheureusement, c'est tout le temps que nous avions à notre disposition ce soir. Je remercie M. Lander, M. Marin ainsi que les hauts fonctionnaires qui ont bien voulu répondre aux questions du Comité.

Je rappelle aux membres du Comité que la prochaine réunion aura lieu le vendredi 23 mai 1986, pièce 269, édifice de l'ouest, à 9h30. Comparaîtront à ce moment-là, l'honorable Stewart McInnes et les hauts fonctionnaires de la Monnaie royale.

M. Holtmann propose l'ajournement.

M. Keeper: J'invoque le Règlement. Je voudrais simplement indiquer qu'à mon avis le président s'est très bien comporté.

Le président: Ce genre de rappel au Règlement est toujours admis, monsieur Keeper. Merci.

La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 7

Friday, May 23, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

RESPECTING:

In accordance with Standing Order 96(2), the subject of the production of the new dollar coin

APPEARING:

The Honourable Stewart McInnes, P.C., M.P., Minister of Supply and Services

WITNESSES:

(See back cover)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 7

Le vendredi 23 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

CONCERNANT:

Conformément à l'article 96(2) du Règlement, le sujet de la production d'une nouvelle pièce d'un dollar

COMPARAÎT:

L'honorable Stewart McInnes, c.p., député, Ministre des Approvisionnements et Services

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES—TÉMOINS

From the Canada Post Corporation:

René J. Marin, Chairman;

Donald Lander, President and Chief Executive Officer;

Kenneth J. Harry, Executive Vice-President, Finance and Administration;

S.T. Cook, Executive Vice-President, Personnel and Labour Relations.

De la Société canadienne des Postes:

René J. Marin, président;

Donald Lander, président et directeur-général;

Kenneth J. Harry, premier vice-président, Services financiers et administratifs;

S.T. Cook, premier vice-président, Relations de travail et du personnel.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 7

Friday, May 23, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 7

Le vendredi 23 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

In accordance with Standing Order 96(2), the subject of the production of the new dollar coin

CONCERNANT:

Conformément à l'article 96(2) du Règlement, le sujet de la production d'une nouvelle pièce d'un dollar

APPEARING:

The Honourable Stewart McInnes, P.C., M.P., Minister of Supply and Services

COMPARAÎT:

L'honorable Stewart McInnes, c.p., député, ministre des Approvisionnements et Services

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26290—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On Friday, May 23, 1986:
John R. Rodriguez for Cyril Keeper

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement

Le vendredi 23 mai 1986:
John R. Rodriguez pour Cyril Keeper.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

FRIDAY, MAY 23, 1986
(9)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 9:40 o'clock a.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux.

Acting Member present: John R. Rodriguez for Cyril Keeper.

Other Members present: Jean-Guy Guilbault, Bill Kempling, Marcel Prud'homme.

Appearing: The Honourable Stewart McInnes, Minister of Supply and Services.

Witnesses: *From the Royal Canadian Mint*: James Corkery, President and Master; Denis Cudahy, Vice-President, Manufacturing.

The Committee considered, in accordance with Standing Order 96(2), the subject of the production of the new dollar coin.

The Honourable Stewart McInnes made opening remarks and, with the witnesses, answered questions.

At 10:56 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE VENDREDI 23 MAI 1986
(9)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 9 h 40, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux.

Membre suppléant présent: John R. Rodriguez remplace Cyril Keeper.

Autres députés présents: Jean-Guy Guilbault, Bill Kempling, Marcel Prud'homme.

Comparaît: L'Honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services.

Témoins: *De la Monnaie royale canadienne*: James Corkery, président-directeur général; Denis Cudahy, vice-président, Production.

Conformément aux pouvoirs que lui confère l'article 96(2) du Règlement, le Comité étudie la question de la production d'une nouvelle pièce d'un dollar.

L'honorable Stewart McInnes fait des déclarations préliminaires, puis lui-même et les témoins répondent aux questions.

À 10 h 56, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Norman A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Friday, May 23, 1986

• 0935

Le président: A l'ordre!

• 0940

Nous étudierons ce matin la question de la production d'une nouvelle pièce. Nous avons avec nous l'honorable Stewart McInnes, ministre des Approvisionnements et Services.

Je demanderais au ministre de nous présenter les gens qui l'accompagnent et de faire sa déclaration.

Monsieur le ministre.

Hon. Stewart McInnes (Minister of Supply and Services): Mr. Chairman, thank you. With me is Mr. James Corkery, President of the Mint, as well as Mr. Dennis Cudahy, the Vice-President of Manufacturing. I think that we are here, generally, in response to the request of Mr. Rodriguez concerning the dollar coin. So I thought, while we are quite happy to answer any questions with respect to the operations of the Mint, we will focus our attention on the dollar coin.

I would just merely say by way of introduction that the Standing Committee on Miscellaneous Estimates, in February of 1985, was convened to examine the advisability of issuing a new circulating dollar coin. In the standing committee's first report there were eight recommendations made and I am pleased to say that we have responded and complied with every one of those recommendations.

When I introduced the new dollar coin at a press conference on March 25, I inadvertently indicated at one point that Inco would not only be supplying the raw material, but would also be involved in the blanking. My written statement of that time and the majority of my statements in the press conference did not repeat that error. But it has, I gather, caused some confusion. I attempted to indicate by letter to Mr. Rodriguez and Mr. Frith, who were directly concerned, that there was an error made at that time. It will be the responsibility of Sherritt Gordon to carry out the blanking. Inco will be the supplier of the nickel for the dollar coin. And I think that brings us to our meeting of today, Mr. Chairman.

The Chairman: Thank you very much. Mr. Baker, ten minutes.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. The Minister said that he would be glad to answer any questions concerning the Mint and, of course, the report which we had presented to us here today entitled *A New Dollar Coin*. And, of course, as you so correctly pointed out, Mr. Rodriguez's motion or suggestion is the reason why the Minister is here today with the representatives from the Mint.

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le vendredi 23 mai 1986

The Chairman: Order, please!

This morning we will review the new coin issue. We welcome the Honourable Stewart McInnes, Minister of Supply and Services.

I will ask the Minister to introduce his officials and then to make his presentation.

Mr. Minister.

M. Stewart McInnes (ministre des Approvisionnements et Services): Monsieur le président, je vous remercie. Je suis accompagné de M. James Corkery, président de la Monnaie royale canadienne et de M. Dennis Cudahy, vice-président de la Division de la fabrication. Nous sommes ici pour répondre à la demande de M. Rodriguez qui voulait discuter de la nouvelle pièce de 1$. Nous examinerons donc cette question, même si c'est avec plaisir que nous répondrons à toute autre question portant sur les activités de la Monnaie royale canadienne.

Permettez-moi de vous dire en guise d'introduction que le Comité permanent des prévisions budgétaires en général avait été chargé, en février 1985, de voir s'il était souhaitable de frapper une pièce de 1$. Le premier rapport du Comité permanent renfermait huit recommandations et je vous informe, avec un certain plaisir, que nous avons donné suite à chacune de ces huit recommandations.

Lorsque j'ai présenté cette nouvelle pièce de 1$ le 25 mars dernier, lors d'une conférence de presse, j'ai indiqué par inadvertance que la compagnie Inco fournirait non seulement la matière première, mais fabriquerait également les flans. Mais je n'ai pas répété cette erreur dans le communiqué que j'ai distribué lors de cette conférence de presse ou dans la majorité des déclarations que j'y ai faites. Mais cela a, semble-t-il, semé la confusion. Une lettre, que j'ai envoyée à M. Rodriguez et à M. Frith, qui étaient directement concernés, indiquait qu'une erreur avait été commise. C'est en fait la compagnie Sherritt Gordon qui sera chargée de fabriquer ces flans. La compagnie Inco fournira le nickel nécessaire à la fabrication de cette pièce. Voilà ce que j'avais à dire, monsieur le président.

Le président: Je vous remercie. Monsieur Baker, vous avez 10 minutes.

M. Baker: Je vous remercie, monsieur le président. Le ministre nous a fait savoir qu'il répondrait avec plaisir à toute question portant sur la Monnaie royale canadienne et, de toute évidence, sur le rapport intitulé: *Une nouvelle pièce d'un dollar* qui nous a été remis aujourd'hui. Et comme vous l'avez si bien dit, le ministre et ses collaborateurs de la Monnaie royale

[*Texte*]

Perhaps before we hear from Mr. Rodriguez on this particular subject, and then myself, I wonder if I could pass my initial time, generally on the Mint, on a question concerning the Mint, to my colleague, Mr. Prud'homme, who I am sure can use up at least five of the ten minutes, sir. But I wonder, Mr. Chairman, if I could ask him to be very explicit in what he is saying, because he has money on the table. He has his money where his mouth is.

The Chairman: We will try not to misinterpret the money on the table.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Prud'homme: Thank you to all. It is not money under the table.

I have been a Member of Parliament for close to 23 years now, and at university I was following the activities of Parliament for ten years prior to that. So I have seen the evolution of our money in Canada. One of my pet projects, and I am putting it officially to you today, Mr. Minister, would be to kindly ask if it is still possible to consider putting on the dollar coin the *visage*, the face of great Prime Ministers. It is no secret for older Members of Parliament that I was very close to one Prime Minister of Canada. So much so that his staff could testify to the fact that when that great prime minister was to speak in the House of Commons, I would receive a phone call saying, Mr.—I will give the name after—will be speaking in 10 to 15 minutes. I would walk to the House of Commons, sit in front of the gentleman and listen very attentively, because he was a great parliamentarian.

• 0945

As you know, the $5 bill is Sir Wilfrid Laurier, a great prime minister for 16 years. The $10 bill is our first great prime minister, Mr. Macdonald, who was for 19 years Prime Minister of Canada. And then the $50 bill is Mr. Mackenzie King, who was for 23 years Prime Minister of Canada. And then the $100 bill is a prime minister who was there during rough times, during the great First World War, Mr. Borden.

I thought, without touching anything, when we do make changes to the money, maybe we should consider some proposals. And the man I have in mind of course must not be alive, so that eliminates of course our actual prime minister, the Right Hon. Mr. Mulroney; Mr. Clark; the Right Hon. Prime Minister Mr. Trudeau. It eliminates those who are still alive. So three of the prime ministers who will or should be honoured will be of course the Right Hon. Prime Minister—Nobel Peace Prize winner—Mr. Pearson, the Right Hon. John Diefenbaker, and Louis St-Laurent.

The one I have in mind as a suggestion, and I will conclude there because there is nothing I could add, would be the Right Hon. John Diefenbaker. I do not need to say who he was; I do not need to say why. He was a great Prime Minister. And it

[*Traduction*]

canadienne comparaissent aujourd'hui en raison de la motion présentée par M. Rodriguez.

Mais avant de demander à M. Rodriguez et à moi-même d'en parler, permettez-moi de céder mon tour à mon collègue, M. Prud'homme, qui, je suis sûr, peut utiliser cinq des dix minutes auxquelles j'ai droit, pour poser une question portant sur la Monnaie royale canadienne. Mais je lui demanderais, monsieur le président, d'être très explicite, car il a de l'argent sur la table. Il paie comptant.

Le président: Nous essayerons de ne pas interpréter abusivement cet argent.

M. Baker: Je vous remercie, monsieur le président.

M. Prud'homme: Je vous remercie tous. Ce n'est pas de l'argent sous la table.

Je suis député depuis près de 23 ans et à l'université, je suivais déjà les travaux du Parlement dix ans auparavant. J'ai donc été témoin de l'évolution de notre monnaie. Or, j'aimerais vous demander, monsieur le ministre, et je vous soumets ce projet qui me tient beaucoup à coeur officiellement aujourd'hui, si l'on ne pourrait pas imprimer sur cette nouvelle pièce le visage de grands premiers ministres. J'étais très proche d'un premier ministre du Canada et ce n'est un secret pour aucun député de longue date. À tel point que—et les membres de son personnel pourront en témoigner—quand cet éminent premier ministre devait prendre la parole à la Chambre des communes, on me téléphonait pour me dire que M. Untel—je citerai son nom tout à l'heure—allait faire un discours dans 10 ou 15 minutes. Je me rendais à la Chambre des communes, prenais place en face de ce monsieur et l'écoutais très attentivement car c'était un grand parlementaire.

Comme vous le savez, le billet de 5$ représente Sir Wilfrid Laurier, premier ministre réputé pendant 16 ans. Le billet de 10$ représente le premier à avoir assumé les fonctions de premier ministre du Canada, John A. MacDonald, qui a occupé ce poste pendant 19 ans. Puis, sur le billet de 50$ se trouve le portrait de Mackenzie King, dont le mandat de premier ministre du Canada a duré 23 ans. Enfin, le billet de 100$ représente Robert Borden qui a été premier ministre à une époque difficile, pendant la Première Guerre mondiale.

J'ai pensé, sans toucher à rien, que quand nous modifierons notre monnaie, nous devrons peut-être envisager diverses propositions. L'homme auquel je pense bien entendu ne pourra pas être contemporain, ce qui élimine tout naturellement l'actuel premier ministre, M. Mulroney, ainsi que M. Clark et l'ex-premier ministre, M. Trudeau. On élimine tous ceux qui sont encore vivants. Ainsi, trois des premiers ministres qui pourront ou devront être honorés seront bien entendu Lester B. Pearson, ancien premier ministre et prix Nobel de la paix John Diefenbaker et Louis St-Laurent.

L'homme auquel je pense et je conclurai sur ces mots car je n'ai rien à ajouter, est John Diefenbaker. Inutile de rappeler qui il était, ni pour quelle raison je pense à lui, car ce fut un grand premier ministre. Ainsi, petit à petit, la monnaie

[*Text*]

will go on in the tradition of slowly, gradually making our Canadian money historical for the student who watches it. You know, they have to ask themselves, who is that; who is this one, and who this one?

And without touching what is actually in existence—the $2 bill, the $20 bill, where our gracious Queen, the Queen of Canada, is on the face—now that we go for a new bill, has not the time come to consider honouring another great Prime Minister? I would suggest kindly—it is easier that a Liberal suggest someone who was not a Liberal, a Prime Minister of another political faction. It depoliticizes. I must admit publicly, there is no second thought in mind. The reason I put that one is, for instance, 10 years from now someone either in the majority—you see I am very kind, I want to be depoliticizing every issue this morning—or the minority, would say, maybe the time has come to honour Mr. St-Laurent, or Pearson. So depoliticizing the question towards . . . Maybe some would like to see the old money, too. A very great king, George VI. I have some copies here.

My suggestion is clear, finished. Thank you to my colleagues and to you for listening to the suggestion that maybe for historical reasons . . . And soon, as you know, we will honour John Diefenbaker. Madam Browes has invited us already to the unveiling of a statue that is overdue—Mr. St-Laurent has his—Mr. Diefenbaker's. So in the tradition of Canadians to honour our ex-Prime Ministers—and of course they have to be of another political affiliation when you make such a proposal.

Thank you, Mr. Minister; and if you have a comment, I would appreciate it very much.

The Chairman: Mr. Minister.

Mr. McInnes: Mr. Chairman, when any Member of Parliament of 23 years' standing makes a suggestion, I listen, especially when that member has the credibility of Mr. Prud'homme, who has watched the scene very closely and who has an intense interest in this kind of thing.

If I may just indicate why the format of the coin that is proposed was chosen. We intended to continue with the Queen on one side and the old canoe scene on the other side, the reason being for reasons of continuity, so there would be minimal confusion in the minds of Canadians. That is why those particular pictures were chosen. We have not struck the coin yet. It is not beyond the possibility that we could change that. I would be happy to take your representation, have it considered, and see what all the considerations are, because there are a good number. We have to be sensitive to followers of other prime ministers, who may say, why Mr. Diefenbaker, why not Mr. St-Laurent? All of those factors will have to be taken into consideration. I think Mr. Corkery, who is the expert, might want to give you a quick reaction on that particular point.

[*Translation*]

canadienne revêtira une importance historique pour ceux qui l'étudient. Vous savez, ils doivent se demander qui c'est, qui est celui-ci et qui donc est celui-là?

Et sans rien changer aux billets en circulation: le billet de 2$, ou celui de 20$ qui représentent le portrait de notre gracieuse majesté, la Reine du Canada, puisque nous allons adopter un nouveau billet, le temps n'est-il pas venu d'honorer un autre grand premier ministre? Je propose gentiment—il est plus facile à un libéral de proposer le nom d'une personne, d'un premier ministre d'une affiliation politique. Cela ôte tout caractère politique à l'affaire. Je dois admettre en public que je n'ai aucune arrière pensée. Si je propose son nom, c'est que d'ici une dizaine d'années, par exemple, un représentant de la majorité—vous voyez que je suis très gentil, je veux dépolitiser toute la discussion ce matin—ou de la minorité, dira que le moment est peut-être venu d'honorer Louis St-Laurent ou Lester B. Pearson. Il faut donc dépolitiser la question en vue de . . . Quelqu'un voudra peut-être voir l'ancienne monnaie également. Un très grand roi, George VI. J'en ai des exemplaires sous la main.

Ma proposition est claire. Je remercie mes collègues et vous-même d'avoir écouté cette proposition selon laquelle, pour des raisons historiques . . . et bientôt, comme vous le savez, nous rendront honneur à John Diefenbaker. Mme Browes nous a déjà invités à l'inauguration de la statue de John Diefenbaker, qui se fait attendre depuis longtemps. D'ailleurs, Louis St-Laurent a déjà la sienne. Nous suivrons donc ainsi la tradition voulant que les Canadiens rendent hommage à leurs anciens premiers ministres—et bien entendu, ils doivent être d'une autre affiliation politique lorsqu'on propose ce genre de chose.

Merci, monsieur le ministre; si vous avez une remarque à faire, je vous en saurais gré.

Le président: Monsieur le ministre.

M. McInnes: Monsieur le président, lorsqu'un député qui compte 23 ans d'expérience fait une proposition, je l'écoute, surtout lorsqu'il a la réputation de M. Prud'homme, qui a suivi la scène politique de près et qui porte un vif intérêt à ce genre de chose.

Si vous le permettez, je voudrais dire pourquoi nous avons choisi ce format pour la pièce de monnaie. Nous voulions continuer à représenter la reine d'un côté et l'ancienne scène de canot de l'autre, et ce, pour des raisons de continuité, pour semer le moins de confusion possible parmi les Canadiens. C'est pourquoi nous avons choisi ces représentations. Nous n'avons pas encore frappé la pièce. Il n'est pas exclu que nous changions d'idée. J'examinerai votre proposition avec plaisir compte tenu de toutes les considérations en jeu, car elle sont nombreuses. Nous devons tenir compte du point de vue des partisans des autres premiers ministres qui risquent de demander pourquoi John Diefenbaker et pourquoi pas Louis St-Laurent. Il faudra tenir compte de tous ces facteurs. M. Corkery, notre expert, voudra peut-être nous donner brièvement son avis à ce sujet.

[*Texte*]

• 0950

Mr. James Corkery (President and Master, Royal Canadian Mint): I am intrigued with the suggestion. Really, we are looking for something for the future for the Mint in the numismatic area. I admit we have looked at the idea of something Canadian of a historical sequence; of a series. We would like to look at it with that thought in mind, as well as possible change in coinage.

Mr. Prud'homme: I take my clue from the Minister. If he would say it is too late, well, I am a good boy, I would understand.

But I very much appreciate what you have said, Mr. Minister. So I think I will consider putting a special motion to the House and see how we could . . . in a nonpartisan way I will approach the members of the majority and members of the other party to see if we could go somewhere.

Mr. McInnes: Mr. Rodriguez will probably second the motion.

Mr. Rodriguez: Providing the blanks remain—

Mr. Baker: I want to thank Mr. Prud'homme for his very excellent suggestion and the answer from the Minister.

I think, Mr. Chairman, we should perhaps go on to Mr. Rodriguez, not forgetting, of course, that the hon. member from Sudbury, Mr. Frith, has been certainly onto this issue for some time. I guess Mr. Rodriguez can take his cue from Mr. Frith in the efforts he has made in this particular area. I have all the correspondence before me. I can see that Mr. Frith has been working on this for some time.

Mr. Rodriguez: There are many Liberals I would take my cue from. Mr. Baker is only one of them.

Mr. Chairman, I am, first of all, very pleased that the former Chairman of the Miscellaneous Estimates committee is with us today. Mr. Kempling chaired the Miscellaneous Estimates committee that conducted and led us through the series of hearings that led up to the report on a new dollar coin, which was published in June 1985 and which comprises the recommendations of the Miscellaneous Estimates committee. It was the basis on which the Minister made his ill-fated, error-ridden press conference over at the press gallery across the street. I am glad the Minister has now corrected himself and apologized in a letter to myself, and to this committee this morning, that he had not said the right things on the script.

I want to go back to those meetings, and I want to refer to the Miscellaneous Estimates Committee minutes of April 15, 1985. My question was directed to the Mint. I was questioning Mr. Cudahy. Mr. Cudahy says to me on page 7:28:

> Inco does the quarters and Sherritt Gordon does the 10¢. I might add, too, that all of this business we do on the Canadian coins, the 5¢, 10¢, and the quarters, is done in competitive bidding, with Sherritt Gordon and Inco quoting on our requirements, and it is done on the lowest cost.

[*Traduction*]

M. James Corkery (Président et directeur général, Monnaie royale canadienne): Cete proposition m'intrigue. En réalité, nous cherchons quelque chose qui puisse assurer l'avenir de la Monnaie dans le secteur numismatique. J'admets que nous avons envisagé l'idée d'une série historique canadienne. Nous voudrions l'examiner dans cet esprit ainsi que dans le but de changer éventuellement la monnaie.

M. Prud'homme: Je m'en tiens à ce que dit le ministre. Si c'est trop tard, selon lui, je comprendrai sans difficulté.

Toutefois, j'approuve sincèrment ce que vous avez dit, monsieur le ministre. Je vais donc envisager de présenter une motion spéciale à la Chambre pour voir comment nous pourrions . . . je communiquerai en toute objectivité avec les députés de la majorité et ceux de l'aure parti pour voir ce que nous pouvons faire.

M. McInnes: M. Rodriguez appuiera sans doute la motion.

M. Rodriguez: À condition que les flans restent . . .

M. Baker: Je tiens à remercier M. Prud'homme de son excellente proposition et le ministre de sa réponse.

Je pense, monsieur le président, que nous devrions peut-être donner la parole à M. Rodriguez, sans oublier naturellement que le député de Sudbury, M. Frith, examine sans doute cette question depuis un certain temps. M. Rodriguez pourra emboîter le pas à M. Frith, je suppose, dans les efforts qu'il a faits dans ce secteur. J'ai toute la correspondance sous les yeux. Je vois que M. Frith s'occupe de cette question depuis un certain temps.

M. Rodriguez: Je pourrais emboîter le pas à bon nombre de libéraux. M. Baker n'est qu'un d'entre eux.

Monsieur le président, tout d'abord, je suis très heureux de voir parmi nous aujourd'hui l'ancien président du Comité des prévisions budgétaires. M. Kempling a présidé ce comité et tenu toute une série d'audiences qui ont abouti à la publication, en juin 1985, du rapport sur une nouvelle pièce de 1$,rapport où se trouvaient les recommandations du Comté des prévisions budgétaires. C'est en s'appuyant sur ce rapport que le ministre a donné sa regrettable et fallacieuse conférence de presse de l'autre côté de la rue. Je suis content que le ministre ait reconnu son erreur et qu'il ait présenté des excuses par écrit au Comité et à moi-même ce matin, disant qu'il n'avait pas bien lu le texte.

Je voudrais revenir sur ces réunions et me reporter aux procès-verbaux du Comité des prévisions budgétaires en date du 15 avril 1985. Ma question s'adressait à la Monnaie, représentée par M. Cudahy. Voici ce qu'il m'a déclaré, comme en témoigne la page 7:28:

> C'est l'Inco qui fabrique les pièces de 25c. et Sherritt Gordon, les pièces de 10c. Et je dois préciser que, pour la fabrication des pièces de 5c., de 10c. et de 25c., on procède par appel d'offres. La Sherritt Gordon et l'Inco nous font des soumissions qui répondent à nos exigences et l'on choisit la compagnie qui nous offre le meilleur prix.

[*Text*]

All through our hearings—and Mr. Kempling is here, and he can correct me if I do not state it correctly—

Mr. Kempling: I will.

• 0955

Mr. Rodriguez: I know he will, yes. In all those hearings, the opinion was often expressed that, if Inco does not get the Nigold process—we from the Sudbury basin were arguing for the Nigold process—at least they would have a chance to bid on the blanks. Now, I want to ask Mr. Corkery from the Mint: Why is the Mint departing from its established procedure of a tender on the coin blanks in the case of the $1 coin?

Mr. Corkery: Mr. Chairman, to back up a bit, Mr. Rodriguez is quite correct. For blanks, when we do the minting directly from a blank—which means sheet, punched out, round disc, and you work it into a coin form—that is our normal practice. We go to tender for blanks in some cases; we go to tender for strip in others. It is really looking for the best price combination.

In this particular case, we have chosen not to, and it is really on the basis of the fact that there is a quality issue. What we want is a blank with a coating on it; we do not want a blank that comes out of a strip, punched. Basically, there is a process that has to take it from the blank form and deposit a particular coating in a fairly complex process.

We do not want to get in the middle of a quality argument between one supplier and another. We have said to Sherritt Gordon in this case: You are the sole supplier; you will produce the blank to our specification with the coating on it; where you obtain it, is up to you. That is really the basis. That was the answer to the question.

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman, through you, I am sorry, Mr. Corkery, you are switching the argument now. That was not the argument we heard during the committee hearings. As a matter of fact, it was not a question of quality product with respect to the company that does the blanks and puts on the coating. It was quite a distinct process. Nickel goes through the strip plant, and you get the blank; the blank is cranked out, and then that blank is coated.

Now, we argued for the Nigold coating. Sherritt Gordon and others argued for the aureate coating, which is a tin and copper arrangement, and that coating is put on the blank. Once that coating is put on that blank, it does not matter whether Inco makes the blank, or Cominco makes the blank, or Sherritt Gordon makes the blank. A blank is a blank.

Then the coating is put on the blank. Then that coloured coin comes to the Mint for stamping. That is what we understood clearly when we were holding the hearings.

As a matter of fact, I want to quote Mr. Lee, who represented Sherritt Gordon. He came before the Miscellaneous Estimates committee on Thursday, April 18, 1985. On page

[*Translation*]

Durant toutes nos audiences—et M. Kempling est ici et il pourra me corriger si je me trompe . . .

M. Kempling: Je n'y manquerai pas.

M. Rodriguez: Je sais qu'il le fera, en effet. Pendant toutes les audiences, on nous a souvent dit que si Inco n'obtient pas le contrat pour le procédé Nigold—ce que nous, représentants du bassin de Sudbury, réclamions—elle devrait au moins être en mesure de soumissionner pour les flans. Voici ce que je voudrais demander à M. Corkery qui représente la Monnaie: Pourquoi la Monnaie n'applique-t-elle pas la procédure habituelle, qui consiste à lancer un appel d'offres pour les flans de la pièce de 1$.

M. Corkery: Monsieur le président, pour revenir un peu en arrière, M. Rodriguez a parfaitement raison. Pour les flans, lorsque nous frappons la monnaie directement à partir d'un flan—c'est-à-dire la feuille emboutie, le disque, à partir duquel on façonne une pièce—c'est l'usage courant. Nous lançons un appel d'offres pour les flans dans certains cas; dans d'autres, l'appel d'offres vise les rouleaux métalliques. Nous cherchons à obtenir le meilleur prix possible.

En l'occurrence, nous n'avons pas fait notre choix en fonction de ce critère, mais il y a une question de qualité en jeu. Nous voulons un flan avec un placage; nous ne voulons pas de flan qui vient d'être découpé dans un rouleau. Il existe un procédé assez complexe grâce auquel on dépose un placage particulier sur le flan.

Nous ne voulons pas nous trouver mêlés à une discussion sur la qualité du produit entre un fournisseur et un autre. Nous avons donc dit à Sherritt Gordon en l'occurrence; Vous être notre unique fournisseur, vous produirez le flan selon nos spécifications avec le placage; libre à vous de l'obtenir où vous voulez. Voilà comment nous allons procéder. Cela répond à la question.

M. Rodriguez: Par vore entremise, monsieur le président, je voudrais dire à M. Corkery qu'il est en train d'inverser le problème. Ce n'est pas ce que l'on nous a dit pendant les audiences du Comité. En effet, il n'était pas question de qualité pour choisir la société qui fabrique des flans et applique la glaçure. Il s'agit d'un procédé tout à fait distinct. Le nickel est envoyé à la laminerie où l'on fabrique le flan, qui est ensuite plaqué.

Or, nous avons recommandé le procédé Nigold. Sherritt Gordon et d'autres ont préconisé le placage doré, un alliage d'étain et de cuivre dont on enrobe le flan. Une fois la pièce plaquée, peu importe que ce soit Inco qui fabrique le flan ou Cominco ou encore Sherritt Gordon. Un flan est un flan.

Puis le placage est mis sur le flan. La pièce ainsi colorée est alors envoyée à la Monnaie pour être frappée. C'est ce que nous avons clairement compris au moment des audiences.

En réalité, je tiens à citer M. Lee qui représentait Sherritt Gordon. Il a comparu devant le Comité des prévisions budgétaires le jeudi 18 avril 1985. À la page 9:32, répondant à une

[*Texte*]

9:32, in a reply to a question I had put to him, Mr. Lee says a whole lot of things:

> The difficulty of projecting markets in foreign countries in coinage materials—coinage blanks, struck coins—is very difficult. One of the things I think really important . . . and I am glad you asked the question about exclusivity, because opposite Canada, we have suggested to the Royal Canadian Mint that if the aureate bronze-clad nickel approach is not one that is finally selected, we understand the Royal Canadian Mint does like to have two sources of supply. We have been competing with our good competitors for the Royal Canadian Mint business for a number of years. We have suggested to the Royal Canadian Mint that we would be willing to discuss the possibility of not only supplying the finished product of an aureate bronze-plated nickel coin blank but also for a portion of their requirements in providing a coating service to the Royal Canadian Mint, should they choose or find it economic to buy nickel blanks from another source for us to coat on their behalf.

So Sherritt Gordon does not see a quality problem. They are prepared to put the bronze coating on blanks supplied to them—and I suggest on a tender process, which is the Royal Canadian Mint's procedure—and Inco and Sherritt Gordon could have tendered on the blanks. And I am saying to you that you have departed from your procedures from the past. What we understood in the Miscellaneous Estimates Committee when we studied this question, you have not lived up to it, and I want to know why. I want to know what is going on.

• 1000

The Chairman: Mr. Corkery:

Mr. Corkery: I guess I am going to repeat myself a little bit, Mr. Chairman.

We have said repeatedly to Sherritt Gordon, if they wish to go outside for tender for blanks, that is within their right to do it. It is their economic business judgment, really, as to which way they want to play it. But fundamentally we do not want to be in the position—and it is a technical decision strictly—of specifying a blank from one supplier, shipping it to another one and saying, you take that blank as supplied and you coat it. We are really saying: Look, you as a supplier of a blank with a coating on it, accept that responsibility. You must give us a quality product, the end product that will stamp, that will produce a coin. That is really the technical argument that we are in sight of.

We are really saying to Sherritt Gordon, who basically will be given the contract, you must buy your . . . The only stipulation we are putting on them, which is the discussion that we had inside at the committee hearing, was that they must source their ore from Inco, it must be Canadian mined ore and they will be sourcing that from Inco. That will be written into the contract and basically they are to provide us with a coated blank. Where they buy their blank from, or whether they make it themselves is their business choice. That is really where we are coming from.

[*Traduction*]

question que je lui ai posée, M. Lee a déclaré entre autres, et je cite:

> Il est très difficile de prévoir le marché des pièces, des flans, et des pièces frappées elles-même, dans les pays étrangers. Une chose nous paraît vraiment importante, il s'agit de l'exclusivité, et je suis heureux que vous m'ayez interrogé là-dessus, car la Monnaie royale, si elle ne choisit pas la pièce de nickel plaquée bronze aurore, aimerait avoir deux sources d'approvisionnement. Or cela fait déjà un certain nombre d'années que nous soutenons loyablement la concurrence d'autres entreprises qui veulent approvisionner la Monnaie royale canadienne. Nous avons donc informé la Monnaie royale canadienne que nous sommes non seulement disposés à lui fournir les flans nécessaires à la fabrication de pièces de nickel plaquées bronze aurore mais également un service de placage, si elle décidait d'acheter ces flans de nickel auprès d'une autre société que la nôtre.

Donc, pour la société Sherritt Gordon, le problème de la qualité ne se pose pas. Elle est prête à appliquer le placage de bronze sur les flans qui lui sont fournis—à la suite d'un appel d'offres, puisque telle est la procédure de la Monnaie royale canadienne—et Inco et Sherritt Gordon pourraient soumissionner pour les flans. Ce que je vous dis, c'est que vous ne suivez plus les mêmes méthodes que par le passé. Vous n'avez pas fait ce que vous aviez dit au Comité des prévisions budgétaires lorsqu'il a examiné la question et je veux savoir pourquoi. Je veux savoir ce qui se passe.

Le président: Monsieur Corkery.

M. Corkery: Je suppose que je vais devoir me répéter, monsieur le président.

Nous avons dit et répété à la société Sherritt Gordon qu'elle avait parfaitement le droit de lancer un appel d'offres à l'extérieur pour les flans. Libre à elle d'opter pour la méthode qu'elle préfère, car c'est une question de bon sens économique. Fondamentalement, toutefois, nous ne voulons pas être amenés—il s'agit d'une décision purement technique—à commander un flan précis auprès d'un fournisseur pour l'expédier à un autre en lui disant de faire le placage. Nous disons ceci: Vous devez nous fournir un flan déjà plaqué, et assumer cette responsabilité. Vous devez nous fournir un produit de qualité, le produit final qui, une fois frappé, donnera une pièce de monnaie. Voilà en réalité le problème technique que nous entrevoyons.

Ce que nous disons à Sherritt Gordon, qui sans doute obtiendra le contrat, c'est d'acheter son . . . La seule exigence que nous imposons, et nous en avons parlé lors de l'audience du Comité, c'est qu'elle doit obtenir son métal auprès d'Inco, qu'il doit s'agir d'un minerai exrait par des Canadiens et qu'elle doit s'approvisionner auprès d'Inco. Ce sera stipulé dans le contrat et à la base, on doit nous fournir un flan plaqué. À la société de décider si elle veut acheter le flan à une autre société ou le fabriquer elle-même. Voilà en réalité où nous en sommes.

[*Text*]

The Chairman: Last question, Mr. Rodriguez, on this round of course.

Mr. Rodriguez: Thank you, Mr. Chairman.

I have all I have to control my anger, because that never came up in all of the discussions. As a matter of fact, I will read you one of the recommendations of the committee based on the evidence we heard. We could not have entertained that argument at all when we made this recommendation to the Minister. I want to read the recommendation. And this was in relation to the presentation the Regional Municipality of Sudbury made. We made this recommendation:

> The Committee gave very serious consideration to the point of view expressed by representatives of the Regional Municipality of Sudbury. Both the Committee's recommendations and the proposed strategy of implementation offer a fair chance to the Sudbury region of actively participating in the expansion of the coinage business resulting from the issue of a new circulating one dollar coin.

Now, how else could we make a recommendation that Sudbury would have a chance to expand its dollar coinage operations if, in fact, the evidence that had been presented to us that striking the blank and putting the aureate colour on it was a different process and it did not have to necessarily be done by the same company?

So, Mr. Corkery, I am sorry, but I think that there is something very, very strange and peculiar about the way in which this whole contract—and we will get into whether it has been awarded or not—this whole contract that you tell us has been awarded.

Mr. Corkery: May I correct that last statement? It has not been awarded. It is in the stage of negotiations.

Mr. Rodriguez: I did not say it had been. I said I will get to those questions after we finish this round.

Mr. Corkery: Mr. Chairman, there is very little more I can add to it. Basically, in the discussions before the committee, and I was there for part of them and Mr. Cudahy was there for part of them as well, we have always considered in the discussion that it would be nickel and that the nickel ore would have to come . . . That was the division of the split. At least, that was our mindset, saying the ore could come from Sudbury and the work could come from the west. If we had recommended to you, and our second choice of a design was really to get out of nickel completely and not use a nickel coin. Mr. Chairman, Mr. Kempling will remember that in the early stages we talked about other kinds of metals. The rest of the world has gone for an entirely different kind of metal. That would have been our second choice and it would be an entirely different kind and would not have used nickel at all. It would have gone completely differently. A much cheaper metal, by the way, which is being used by Australian and other countries. We have steered away from that because we strongly believe in nickel as the prime choice for Canadian coinage, and we have hung on to that. I cannot say any more than basically it was the ore versus the other process.

[*Translation*]

Le président: Une dernière question, monsieur Rodriguez, à ce sujet bien entendu.

M. Rodriguez: Merci, monsieur le président.

J'ai beaucoup de mal à retenir ma colère car il n' a jamais été question de cela dans toutes nos discussions. En effet, je vais vous lire une des recommandations du Comité qui se fonde sur les témoignages reçus. Cet argument n'aurait pas pu nous être présenté lorsque nous avons formulé cette recommandation au ministre. Je vais vous la lire. Elle se rapportait au mémoire remis par la municipalité régionale de Sudbury. Voici la recommandation que nous avons faite:

> Le Comité a dûment tenu compte du point de vue exprimé par les représentants de la Municipalité régionale de Sudbury. Les recommandations du Comité et la stratégie proposée offre une bonne chance à la région de Sudbury de participer activement à l'expansion des activités relatives au monnayage qui résultera de la mise en circulation d'une nouvelle pièce de 1$.

Or, comment aurions-nous pu dire que Sudbury aurait la possibilité d'étendre ses activités relatives au monnayage du dollar si, en réalité, les témoins nous avaient dit que la fabrication du flan et l'application de la dorure relevaient d'un procédé différent et que cela ne se serait pas nécessairement par la même société?

Je regrette, monsieur Corkery, mais je pense qu'il y a quelque chose de très étrange dans la façon dont tout ce contrat—et nous verrons s'il a été accordé ou non—tout ce contrat dont vous nous parlez a été accordé.

M. Corkery: Puis-je rectifier cette dernière remarque? Il n'a pas été accordé; les négociations se poursuivent.

M. Rodriguez: Je n'ai pas dit qu'il l'a été. J'ai dit que nous y reviendrons lorsque nous aurons terminé cette série de questions.

M. Corkery: Monsieur le président, je n'ai pas grand-chose à ajouter. En réalité, pendant les audiences du Comité, et M. Cudahy et moi-même avons assisté à certaines d'entre elles, nous avons toujours estimé, en parlant, qu'il s'agirait de nickel, et que le minerai devait provenir . . . Les choses étaient ainsi partagées. Du moins dans notre idée, le minerai devait venir de Sudbury et le travail proprement dit serait effectué dans l'Ouest. Si nous vous avions recommandé, et notre deuxième choix consistait à abandonner totalement le nickel et à ne plus frapper de pièces de monnaie en nickel. Monsieur le président, M. Kempling doit se rappeler qu'au tout début, nous avons parlé d'autres métaux. Les autres pays du monde ont opté pour un métal entièrement différent. C'était notre deuxième choix, ne pas utiliser du tout le nickel. La pièce aurait été fabriquée dans un métal tout à fait différent, d'ailleurs beaucoup moins cher, que l'Australie et d'autres pays utilisent déjà. Nous y avons renoncé parce que nous sommes convaincus que le nickel est le métal le mieux adapté aux pièces de monnaie canadienne et nous avons décidé de le conserver. Je n'ai rien à ajouter si ce n'est que c'est le minerai et non le choix du procédé qui est en cause.

[*Texte*]

Mr. McInnes: Mr. Chairman, can I ask Mr. Rodriguez to clarify? I have the recommendations here and I do not know what he is referring to. I do not see anything of the nature of the statement that he just made in the recommendations.

Mr. Rodriguez: Page 18 of the committee report.

Mr. McInnes: I do not have the committee report right here. I have a summary of the recommendations. Just a minute.

Mr. Rodriguez: Page 18. I mean, we would not have made that recommendation, Mr. Minister, if it had been presented in evidence that it was a question of quality and Sherritt Gordon should get both the blank . . . I see Mr. Cudahy is here. He is extremely silent this morning, but we will give him a chance.

• 1005

Mr. McInnes: The point I want to make is I realize that various representations were made from different groups, but what I got are the recommendations of the standing committee, which are the final conclusions, and there is nothing of the kind made by Mr. Rodriguez in the final eight recommendations. That is my point. I am sure a number of recommendations were made from all sorts of interested parties. What we are concerned with, what I am concerned with is what were the final recommendations of the standing committee.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Mr. Kempling, 10 minutes.

Mr. Baker: On a point of order, Mr. Chairman, it is worth pointing out that Mr. Kempling, the next questioner, was the chairman of the Miscellaneous Estimates Committee—

Mr. Kempling: I was chairman of the Miscellaneous Estimates Committee.

Mr. Baker: —at the time this was examined.

Mr. Kempling: That is right.

The Chairman: I do not quite think it was a point of order, but I think the message got through.

Mr. Kempling: Mr. Rodriguez said it, and my name is in the front page of the report if there is any doubt.

Mr. Baker: Page 35.

Mr. Kempling: Page 35 as well.

The Chairman: Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Following along Mr. Rodriguez's comments, as I read page 18 it says the committee gave very serious consideration, and we did. But we made final recommendations and the final recommendations are the points the Minister and the Mint have acted upon.

I understand the point the Mint is making about sourcing or giving Sherritt Gordon the responsibility for producing a coin with an aureate process on it, because if there was some flaw in the metal there would be an endless argument as to who was responsible for it: is it the responsibility of Inco; is it the

[*Traduction*]

M. McInnes: Monsieur le président, puis-je demander des explications à M. Rodriguez? J'ai les recommandations sous les yeux et je ne sais pas de quoi il parle. Je ne trouve pas la citation qu'il vient de faire et qui provient des recommandations.

M. Rodriguez: À la page 18 du rapport du Comité.

M. McInnes: Je n'ai pas le rapport du Comité sous les yeux. J'ai un résumé des recommandations. Attendez un instant.

M. Rodriguez: Page 18. Ce que je veux dire, c'est que nous n'aurions pas fait cette recommandation, monsieur le ministre, si les témoins nous avaient dit qu'il y avait une question de qualité et que Sherritt Gordon devait obtenir à la fois le flan . . . Je vois que M. Cuhady est ici. Il est extrêmement silencieux ce matin mais nous allons lui permettre d'intervenir.

M. McInnes: Je comprends que diverses instances ont été présentées par des groupes différents, mais j'ai ici les recommandations du Comité permanent, ses conclusions définitives, et la déclaration citée par M. Rodriguez ne se trouve nulle part dans les huit dernières recommandations. Voilè ce que je voulais dire. Certaines recommandations ont été formulées par diverses parties concernées, j'en suis sûr. Ce qui nous préoccupe, ce sont les recommandations finales du Comité permanent.

Le président: Merci, monsieur le ministre.

Monsieur Kempling, vous avez 10 minutes.

M. Baker: J'invoquye le Règlement, monsieur le président, car il convient de signaler que M. Kempling, le prochain à poser ses questions, a présidé le Comité des prévisions budgétaires en général . . .

M. M. Kempling: J'ai présidé ce Comité.

M. Baker: . . . à l'époque où il a examiné cette question.

M. Kempling: C'est exact.

Le président: Je ne pense pas qu'il s'agisse d'un rappel au Règlement, mais le message est clair.

M. Kempling: M. Rodriguez l'a dit et mon nom se trouve à la première page du rapport, si quelqu'un a des doutes.

M. Baker: Page 35.

M. Kempling: Page 35 également.

Le président: Monsieur Kempling.

M. Kempling: Pour revenir sur les observations de M. Rodriguez, j'ai lu à la page 18 que le Comité a examiné très attentivement la question et c'est vrai. Toutefois, nous avons formulé des recommandations définitives auxquelles le ministre et la Monnaie ont donné suite.

Je comprends que la Monnaie insiste au sujet de l'approvisionnement ou pour charger Cherritt Gordon de fabriquer une pièce déjà plaquée de bronze aurore, car s'il y a un défaut dans le métal, on discutera indéfiniment pour savoir qui en est reponsable: Est-ce Inco? Est-ce Sherritt Gordon? Je viens

[*Text*]

responsibility of Sherritt Gordon? I come from a steel town and we get into this all the time. I have been in Stelco's labs where they take sections of every batch of steel and analyse it to see that there are no flaws or dirt or what have you.

The mandate of the committee was not necessarily as Mr. Rodriguez has stated. The Mint, being a Crown corporation, have the right to select to buy from whomsoever they please. They looked at our report . . . They have done an outstanding job as far as I am concerned. I think it is just good management, good manufacturing procedure to say: You have the contract; if there is anything wrong with the quality of the coins you deliver you are going to have to make them good, but we, the Mint, are not going to be caught in an argument that Inco supplied the blank and the blank was flawed but we put our process on it anyway and you guys can go to hell.

That is not the way business proceeds, Mr. Rodriguez. Just let me . . . I stayed quiet while I listened to your comments.

Mr. Rodriguez: [*Inaudible—Editor*]

The Chairman: Order, please.

Mr. Kempling: The committee had some difficulties, I might say. We had Mr. Rodriguez on one side wanting us to recommend that we direct the government to direct the Mint to buy the nickel from Inco in the Nigold process. We said that was not our decision; we could only recommend according to the mandate given to us. On the other side we had Mr. Cassidy wanting us not to go ahead with the coin but to continue to make $1 bills. So we had some difficulty there and we finally came up with our recommendation. We looked at the representations from all the parties and it was the almost-unanimous opinion of the committee to proceed as we recommended.

When are we ready to get going on this, Mr. Minister?

Mr. McInnes: To start circulating?

Mr. Kempling: To start working on it, circulating it. When is it ready to—

Mr. McInnes: The coins are supposed to start circulating in January 1987.

Mr. Kempling: If the bill goes through.

Mr. McInnes: We are making very much of a presumption, but . . .

• 1010

Mr. Kempling: If it does not go through, it is really going to make it difficult for the Olympics Committee to have their adequate financing, I will tell you that.

No, I think it was a good report and a good committee, not just because I was chairman but we had good input from all the members: Mr. Frith, Mr. Rodriguez and all the members of the committee had good input. They all had adequate time.

[*Translation*]

d'une ville dont l'économie repose sur l'industrie sidérurgique et nous nous heurtons à ces problèmes continuellement. J'ai visité les laboratoires de Stelco où l'on prélève et analyse des échantillons de chaque envoi d'acier pour voir s'ils présentent des défauts.

Le mandat du Comité ne prévoyait peut-être pas nécessairement ce qu'a déclaré M. Rodriguez. La Monnaie, en tant que société d'État, a le droit de choisir ses fournisseurs. Elle a examiné notre rapport . . . À mon avis, elle a fait un excellent travail. Cela témoigne d'une bonne gestion, d'une bonne méthode de fabrication lorsqu'on dit: Vous avez obtenu le contrat. Si la qualité des pièces que vous nous fournissez laisse à désirer, vous devrez y remédier mais nous, à la Monnaie, nous ne voulons pas entendre dire que c'est Inco qui a fourni le flan et que celui-ci avait des défauts, mais on a quand même fait le placage et c'est la même chose, que cela vous plaise ou non.

Ce n'est pas ainsi que les affaires se font, monsieur Rodriguez. Permettez-moi . . . Je vous ai écouté en silence pendant que vous parliez.

M. Rodriguez: *Inaudible—Éditeur*

Le président: À l'ordre, je vous prie.

M. Kempling: Le Comité a eu des difficultés, je dirais. D'un côté, M. Rodriguez voulait que nous recommandions de demander au gouvernement de donner l'ordre à la Monnaie d'acheter le nickel à Inco et d'appliquer le procédé Nigold. Nous avons dit que cette décision ne dépendrait pas de nous. Nos recommandations devaient se limiter à notre mandat. D'aure part, M. Cassidy voulait que nous renoncions à frapper cette pièce de monnaie pour continuer à fabriquer des billets de 1$. Nous avons donc eu des problèmes et nous avons fini par formuler nos recommandations. Nous avons tenu compte des instances de toutes les parties en cause et le Comité a décidé presqu'à l'unanimité de procéder selon nos recommandations.

Quand serons-nous prêts à y donner suite, monsieur le ministre?

M. McInnes: À commencer la mise en circulation?

M. Kempling: À commencer à faire quelque chose, à mettre cette pièce en circulation. Quand sera-t-elle prête à . . .

M. McInnes: Les pièces doivent théoriquement être mises en circulation en janvier 1987.

M. Kempling: Si le projet de loi est adopté.

M. McInnes: Nous nous fondons beaucoup sur des hypothèses, mais . . .

M. Kempling: Si ce n'est pas adopté j'aime autant vous dire que le Comité olympique aura beaucoup de mal à obtenir l'argent dont il a besoin.

J'estime que le Comité a fait du bon travail et présenté un bon rapport et je le dis pas seulement parce que j'en étais le président, mais parce que la contribution de tous les membres, M. Frith, M. Rodriguez et tous les autres, a été excellente. Ils

[*Texte*]

I ran a very loose chairmanship; I did not gavel them down; I let them speak at length and we finally came up with our conclusions. I think the fact that the government has accepted them says something about the quality of the report.

If I may just ask a question on Mr. Prud'homme's point, is it not the tradition of the Commonwealth to have the Queen's likeness on all Commonwealth coinage? Is that a tradition?

Mr. Corkery: I believe that is right. Yes, it is, sir.

Mr. Kempling: Yes, and that is one of the reasons why we are probably staying with that at this point, unless you change your mind.

Mr. McInnes: I think Mr. Prud'homme is suggesting we maintain the Queen, and Mr. Diefenbaker on the other, perhaps.

Mr. Kempling: Oh, I see.

Mr. McInnes: Not that Mr. Diefenbaker would replace the Queen.

Mr. Kempling: Oh, I did not understand it that way. I thought we would have the—

The Chairman: I am not sure that is what Mr. Prud'homme meant either, Mr. Minister.

Mr. McInnes: We have a division of opinion here.

Let me say that it is a representation that Mr. Prud'homme made to me *dehors l'exit*.

The Chairman: I must admit, and I am sorry, Mr. Kempling, that Mr. Prud'homme also indicated that he would probably make a motion in the House, so at that time we will know exactly what he meant.

Mr. Kempling: Okay.

At the committee hearings we had, there was some evidence about the distribution of the coin across the country through various depots. Could you tell me what progress you have made in that regard, and working with the Bank of Canada, to see that we have adequate supplies of the coins in the proper places in the country? Can you advise me on that?

Mr. McInnes: Well first of all, I can say that we have met with The Canadian Bankers' Association, the Merchandising Council, the Retail Council of Canada all very recently, and whatever their positions were a year ago, they are now enthusiastically supportive of the coin and they are going to do everything they can to ensure its acceptance as quickly as possible. They think it important that this be done and they are giving us tremendous support, so I am very encouraged by their position.

Mr. Kempling: The point I was making, Mr. Minister, is that initially they were saying that there would be difficulty with storage because they did not have adequate storage facilities for the increased number of coins. Has that been rectified?

The Chairman: Mr. Corkery.

[*Traduction*]

ont eu tout le temps nécessaire. J'ai été un président très discret. Je les ai laissés longuement parler et nous avons finalement présenté nos conclusions . . . Le fait que le gouvernement les ait acceptées témoigne de la qualité de notre rapport.

Si je puis me permettre de poser une question au sujet de ce qu'a dit M. Prud'homme, la tradition ne veut-elle pas que, dans les pays du Commonwealth, toutes les pièces soient à l'effigie de Sa Majesté? N'est-ce pas une tradition?

M. Corkery: Je crois qu'il s'agit d'un droit. Oui, c'en est un.

M. Kempling: Oui, et c'est sans doute l'une des raisons pour lesquelles nous conservons son portrait, à moins que vous ne changiez d'avis.

M. McInnes: Si j'ai bien compris, M. Prud'homme propose de garder l'effigie de la Reine et de mettre celle de John Diefenbaker de l'aure côté.

M. Kempling: Oh, je vois!

M. McInnes: Non pas que John Diefenbaker remplacerait la Reine.

M. Kempling: Ce n'est pas ce que j'avais compris. Je pensais que nous aurions . . .

Le président: Je ne suis pas certain non plus que c'est ce qu'a proposé M. Prud'homme.

M. McInnes: Il y a une divergence d'opinions à ce sujet.

Je tiens à dire que M. Prud'homme m'a fait valoir ce point de vue en dehors de cette salle.

Le président: Je veux bien, monsieur Kempling, mais M. Prud'homme a dit également qu'il proposerait sans doute une motion à la Chambre si bien que nous saurons alors ce qu'il voulait dire exacteemnt . . .

M. Kempling: D'accord.

Lors des audiences du Comité, il a été question de faire distribuer la pièce par différents dépôts. Pourriez-vous me dire quels progrès vous avez réalisés à cet égard et ce que vous avez fait, en collaboration avec la Banque du Canada, pour veiller à ce que nous ayons une provision suffisante de pièces dans les différentes régions du pays? Pourriez-vous me dire ce qu'il en est?

M. McInnes: Tout d'abord, je peux vous dire que nous avons rencontré récemment les représentants de l'Association des banquiers canadiens, du *Merchandising Council*, du Conseil canadien du commerce de détail, qui sont totalement en faveur de cette pièce, quelle qu'ait pu être leur position il y a un an. Ils vont faire tout leur possible pour qu'elle soit acceptée dans les, plus brefs délais. Cette mesure leur paraît importante et ils nous soutiennent totalement, ce que je trouve très encourageant.

M. Kempling: Monsieur le ministre, au départ, ils ont dit que l'entreposage poserait des problèmes, parce qu'ils n'avaient pas suffisamment de place pour entreposer un plus grand nombre de pièces. A-t-on remédié à cette situation?

Le président: Monsieur Corkery.

[*Text*]

Mr. Corkery: If I may comment to that one, yes, we have continued the discussions with The Canadian Bankers' Association and the Canadian Payments Association and the Bank of Canada. We are making some real progress. We have learned a lot that they did not know themselves about how the coins were distributed. We were talking at a particular level of the banking group at your meetings and now we get down to the working group to discover what is going on.

We find, for example, that a large percentage of the coins are stored off-site, and not in their banks. What we have started to work out now is a better network. We have a pretty good program coming; I think the banks will be very comfortable with it.

Mr. Kempling: I have no other questions, Mr. Chairman.

Put me down for a second round.

The Chairman: Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Mr. Chairman, just so I understand the situation correctly, the Minister said in a tape during the press conference that "the nickel blanks will be provided by Inco Mines" ,but then a check of the text of his speech made no reference to Inco providing the nickel for the coins. Later in a press conference the Minister said "the raw material is going to come from Sudbury and Sherritt-Gordon are going to be involved in producing the blanks".

• 1015

Mr. Chairman, I would like to ask the Minister . . . within a two- or three-hour period in the same place, he contradicted himself. I do not know if the Minister even knew he was contradicting himself in that same two-hour period. The Minister confused the nickel with nickel blanks, I presume. That was the error that was made during one conversation. But shortly after that he contradicted himself again. I am wondering, is that exactly what happened?

Mr. McInnes: I have no recollection of making a statement about blanks coming from Sudbury or from Inco. For some reason or other I said it. I cannot explain why, because all of my press material and formal speech indicated only the raw material would come from Inco. So I have no explanation. It was an errant moment.

Mr. Baker: But during the press conference you made no reference to the nickel blanks coming from Inco; during the actual press conference.

Mr. McInnes: Yes.

Mr. Baker: But during an interview—

Mr. McInnes: Whatever the situation was, obviously—

Mr. Baker: I am confused, Mr. Minister. I do not know what you did during that two-hour period. One minute you said one thing and the next minute—

[*Translation*]

M. Corkery: En effet, nous avons poursuivi nos entretiens avec l'Association des banquiers canadiens, la *Canadian Payments Association* et la Banque du Canada. Nous avons déjà parcouru beaucoup de chemin. Nous avons appris beaucoup de choses que ces organismes ignoraient eux-mêmes quant à la façon dont les pièces sont distribuées. Au cours de nos réunions, nous en avons discuté avec les représentants des banques et nous examinons maintenant l'aspect opérationnel.

Nous avons constaté, par exemple, qu'une grande partie des pièces sont entreposées non pas dans leurs banques, mais à l'extérieur. Nous avons commencé à mettre au point un meilleur réseau. Il devrait donner entière satisfaction aux banques.

M. Kempling: Je n'ai pas d'autres questions, monsieur le président.

Inscrivez-moi pour un deuxième tour.

Le président: Monsieur Baker, vous disposez de cinq minutes.

M. Baker: Monsieur le président, je voudrais être sûr de bien comprendre la situation; le ministre a dit, au cours d'une conférence de presse enregistrée, que les flans de nickel seraient fournis par Inco Mines, mais après vérification, le texte de son discours n'indiquait pas qu'Inco fournirait le nickel. Par la suite, le ministre a déclaré au cours d'une conférence de presse que la matière première viendrait de Sudbury et que Sherritt-Gordon fabriquerait les flans.

Monsieur le président, je voudrais demander au minisre . . . il s'est contredit en l'espace de deux à trois heures. J'ignore s'il s'en est rendu compte. Le ministre a sans doute confondu le nickel avec les flans de nickel. Il a commis cette erreur au cours d'une conversation. Mais peu de temps après, il s'est de nouveau contredit. Je me demande ce qui s'est passé exactement?

M. McInnes: Je ne me souviens même pas d'avoir parlé des flans venant de Sudbury ou d'Inco. Je l'ai dit pour une raison ou une autre. Je ne m'explique pas pourquoi étant donné que mes communiqués et mon discours disaient bien que seules les matières premières seraient fournies par Inco. Je ne vois donc pas d'explication. J'ai eu un moment d'aberration.

M. Baker: Néanmoins, pendant le conférence de presse, vous n'avez pas dit qu'Inco fournissait les flans de nickel.

M. McInnes: En effet.

M. Baker: Toutefois, au cours d'une entrevue . . .

M. McInnes: Quoi qu'il ait pu se passer, de toute évidence . . .

M. Baker: Je ne comprends pas très bien, monsieur le ministre. J'ignore ce que vous avez fait pendant ces deux heures. Vous avez d'abord dit une chose et, l'instant d'après . . .

[*Texte*]

Mr. McInnes: It was not two hours. It was a much shorter period of time than that. I made two contradictory statements. I have indicated that. I have no explanation for you—

Mr. Baker: But that is what happened.

Mr. McInnes: That is what happened.

Mr. Baker: And that is what has caused all the furore.

Mr. McInnes: In the first instance that has caused some confusion, because there was a contradiction, and an explanation was called for and an explanation given. But that, I gather, is not the cause of the inquiry today. The cause of the inquiry today is we made recommendations back in the committee and the committee accepted that the blanking would be put out for tender and that kind of thing. The press conference is one thing. I think we are into some representations or some understandings that came out of the standing committee.

Mr. Baker: I see. Now let me ask the Minister why the Honourable Doug Frith, member from Sudbury, asked in the House, in a question to the Minister, whether the Minister could explain to the House why it was that the International Nickel Co. is not being allowed the same opportunity to bid on the blanking work as Sherritt Gordon.

Mr. McInnes: And my reply was?

Mr. Baker: And you reply was . . . at that time you said:

Mr. Speaker, we received an all-party recommendation from the House, and we followed it.

Mr. McInnes: Yes, the recommendation I referred to was that the raw material come from Canada. We had two proposals, one from Inco for a Nigold coin and one from Sherritt Gordon. One was $50 million cheaper than the other. We felt obliged to save $50 million for Canadian taxpayers. That is why Sherritt Gordon was chosen.

Mr. Baker: Mr. Frith and Mr. Rodriguez believe you could have got a better coin if you had followed the recommendation involving Inco.

Mr. McInnes: I do not know if they say . . . I have not heard any representations about a better coin. They were anxious to try to assist their constituents, the companies in their region. I understand that. We reviewed the two alternatives, and we are obliged to follow the dictates of economics and financial considerations and to respond on behalf of the taxpayers; and that is what we did.

Mr. Baker: You did not help matters when you made that slip within an hour period from your saying one thing on the tape and then during the press conference making no reference to the blanks.

Mr. McInnes: That, I would say, was unfortunate, sir.

Mr. Rodriguez: The Mint has a contract with Inco to supply the 25¢ blanks at the moment, has it not, Mr. Corkery?

Mr. Corkery: Correct.

[*Traduction*]

M. McInnes: Il ne s'agissait pas de deux heures. Cela s'est produit en beaucoup moins de temps. J'ai fait deux déclarations contradictoires. Je l'ai reconnu. Je ne peux pas vous expliquer . . .

M. Baker: Mais c'est ce qui s'est passé.

M. McInnes: En effet.

M. Baker: C'est ce qui a déclenché ce concert de protestations.

M. McInnes: Dans le premier cas, cela a semé la confusion dans les esprits, et à la suite de cette contradiction, nous avons fourni les explications qui s'imposaient. Mais je ne suis pas là pour ça aujourd'hui. Ma présence fait suite aux recommandations que nous avons faites au Comité, lequel a accepté que la fabrication des flans fasse l'objet d'un appel d'offres. Quant à ce qui a été dit au cours de la conférence de presse, c'est une autre histoire. Il est question, pour le moment, des instances ou de ce qui a été entendu à la suite de l'examen du Comité permanent.

M. Baker: Je vois. Je voudrais maintenant demander au ministre pourquoi Doug Frith, le député de Sudbury, a demandé au ministre, à la Chambre, d'expliquer pourquoi *Internatinal Nickel Co.* ne pouvait pas soumissionner au même titre que Sherritt Gordon pour la fourniture des flans.

M. McInnes: Et j'ai répondu?

M. Baker: Et vous avez répondu:

Monsieur le président, nous avons reçu de la Chambre une recommandation unanime que nous avons suivie.

M. McInnes: En effet, et la Chambre avait recommandé que les matières premières viennent du Canada. Nous avions deux propositins, l'une d'Inco qui proposait une pièce de Nigold et une autre, de Sherritt Gordon. L'une coûtait 50 millions de dollars de moins que l'autre. Nous avons jugé nécessaire de faire économiser 50 millions de dollars aux contribuables canadiens. C'est pourquoi nous avons choisi Sherritt Gordon.

M. Baker: M. Frith et M. Rodriguez pensent que vous auriez pu obtenir une meilleure pièce si vous aviez suivi les recommandations concernant Inco.

M. McInnes: J'ignore s'ils ont dit . . . je ne les ai pas entendu parler d'une meilleure pièce. Ils tenaient beaucoup à aider les habitants et les entreprises de leur région. Je comprends très bien. Nous avons examiné les deux propositions et nous avons dû tenir compte des impératifs économiques et financiers dans l'intérêt des contribuables. C'est ce que nous avons fait.

M. Baker: Vous n'avez pas arrangé les choses en commettant ce lapsus. D'abord vous déclarez une chose puis vous ne faites aucune allusion aux flans pendant la conférence de presse, tout cela au cours de la même heure.

M. McInnes: C'est en effet regrettable.

M. Rodriguez: Inco approvisionne la Monnaie en flans de 25c., n'est-ce pas, monsieur Corkery?

M. Corkery: C'est exact.

[*Text*]

Mr. Rodriguez: In your contract with Inco for those blanks, is there not a performance clause that if anything is wrong with the blank Inco takes it back and sends you what is acceptable to you?

Mr. Corkery: That would be a normal process, because you are dealing directly with a blank, sir. That is correct. There is no argument on a blank.

• 1020

Mr. Rodriguez: That is right. In fact, I sat through all the committee hearings. The Sudbury basin group, the chairman of the Regional Municipality of Sudbury, Mr. Chairman, came before the committee, and of course, recommended that the Nigold process be used for the $1 coin. The committee decided otherwise, as Mr. Kempling point out. We did not make that in a vacuum. The whole concept of the Mint following its normal practice of putting up the blanks to tender would ensure that the Mint and the people of Canada got the best possible deal.

In fact, in all the evidence that came before us, the production of nickel would be the same. The cost of cranking out the blanks would be just about the same. The big difference was in the finishing, because Nigold has gold in it—and we went through that how many times—while the aureate is a tin and copper alloy finish. So the big differential on the cost of the two coins was the finish. The Mint kept arguing—and I recall that—that in fact they look for the most economic way of producing the best quality coins.

I want to ask you, Mr. Corkery: Have you now reached an agreement with Sherritt Gordon about the blanks and the finish for the $1 coin? Have you entered into an agreement with them?

Mr. Corkery: No, sir, I have not entered into an agreement. There is not a law that justifies that . . . The initial discussions and debate are on, of course.

Mr. Rodriguez: Okay. On page 16 of our report, Mr. Chairman, we outline the costs. The Sherritt Gordon coin total is 10¢, where the Inco Nigold coin is 28¢. Have you started talking price with Sherritt Gordon? Are they sticking to the 10¢ or have they gone beyond the 10¢?

Mr. Corkery: They are using that as a reference point, sir.

Mr. Rodriguez: What do you mean by reference point, Mr. Corkery?

Mr. Corkery: We are using it as a reference point because that is the—

Mr. Rodriguez: Are they asking more than 10¢ or are they sticking to the 10¢? Are they sticking to their quoted price?

Mr. Corkery: No, they are looking at the price with the terms and conditions they talked to. That price was given to us on a particular situation.

Mr. Rodriguez: Well, the price of nickel has gone down, if you look at the metal exchange.

[*Translation*]

M. Rodriguez: Le contrat que vous avez signé avec Inco pour la fourniture de ces flans ne contient-il pas une clause stipulant que, si les flans présentent des défauts, Inco doit les reprendre et vous renvoyer un produit acceptable?

M. Corkery: C'est ainsi que l'on procède normalement pour un flan. En effet. Cela ne prête pas à constestation.

M. Rodriguez: C'est exact. En fait, j'ai assisté aux audiences du Comité, d'un bout à l'autre. Le groupe de la région de Sudbury, le président de la municipalité régionale de Sudbury, a comparu devant le Comité et a évidemment recommandé le procédé Nigold pour la pièce de 1$. Le Comité n'a pas suivi son conseil, comme M. Kempling l'a souligné. Ce n'était pas un caprice de notre part. Normalement, la Monnaie doit lancer un appel d'offres pour la fourniture des flans de façon à obtenir les conditions les plus avantageuses possibles au nom des contribuables..

En fait, d'après tous les témoignages qui nous ont été présentés, le nickel proviendrait de la même source. La fabrication des flans coûterait environ la même chose. Seule la soumission diffère beaucoup, car le procédé Nigold emploie de l'or, comme nous en avons parlé à bien des reprises, tandis que l'autre utilise un alliage d'étain et de cuivre. Par conséquent, ce qui faisait la différence dans le prix de revient des deux pièces, c'était la finition. La Monnaie n'a cessé de répéter, et je m'en souviens très bien, qu'elle cherchait la façon la plus économique de produire des pièces de la meilleure qualité.

Monsieur Corkery, je voudrais vous demander si vous avez conclu une entente avec Sherritt Gordon au sujet des flans et de la finition de la pièce de 1$? Avez-vous signé un contrat?

M. Corkery: Non, je n'ai pas signé de contrat. Aucune loi ne m'y autorise . . . Les discussions ne sont pas terminées.

M. Rodriguez: Très bien, À la page 7 de notre rapport, nous parlons des coûts de production. La pièce de Sherritt Gordon coûte 10c. en tout, alors que celle d'Inco coûte 28c. Avez-vous commencé à parler prix avec Sherritt Gordon? S'en tient-il à ces 10c. ou a-t-elle dépassé ce chiffre?

M. Corkery: Il s'agit d'un prix de base.

M. Rodriguez: Qu'entendez-vous par là, monsieur Corkery?

M. Corkery: C'est un prix de base car . . .

M. Rodriguez: Demande-t-il plus de 10c. ou s'en tient-elle à ce chiffre? S'en tient-elle au chiffre qu'elle a cité?

M. Corkery: Non, c'est un prix établi à certaines conditions. Ce prix nous a été cité dans des circonstances particulières.

M. Rodriguez: Le prix du nickel a baissé sur le marché des métaux.

[*Texte*]

Mr. Corkery: Yes, I appreciate that. Sir, when we are in the middle of bargaining, I can hardly share with you the pricing and structures that are going on. Mr. Chairman, I prefer not to—

Mr. Rodriguez: Why would you have departed from the usual process whereby you would have gone to tender for the production of the blanks? The Minister says, Mr. Chairman, that the Sudbury basin is going to get the order for nickel. Well, Sherritt Gordon is in its seventh year of a contract with Inco for its nickel, so the question of the nickel going to Sudbury is not in question. They would have gotten it anyway because they in the seventh year of a 10-year contract.

Mr. Corkery: Basically, my understanding is that Sherritt Gordon buys a segment of their nickel from Inco. It does not buy it all. All we are stipulating in this particular case is that they must ensure that the ore comes from Inco for this particular coin.

Mr. Rodriguez: The evidence we got before the committee was that Sherritt Gordon's Canadian source was Inco—

Mr. Corkery: Yes, the Canadian source is; I believe that.

Mr. Rodriguez: —and they buy nickel overseas as well.

Mr. Corkery: Yes, that is correct.

Mr. Rodriguez: I think the figures were, if I am not incorrect, 90%—

Mr. Kempling: Mr. Chairman, 85% of their buy of nickel came from Inco. They wanted to buy 100%, but Inco would not supply 100%; therefore, they mixed it from other sources.

Mr. Rodriguez: So they get the bulk of their supply from Inco.

The Chairman: Thank you, Mr. Rodriguez. Your five minutes are up.

Mr. Kempling, do you have any questions?

Mr. Kempling: I just wanted to follow along on that point. You have to go back and reflect on page 18 and page 16.

• 1025

When we talked about price, as we did on page 16 of the report, it was all dependent upon quantity, as I recall, and that is the way prices are based: if you will give us a certain quantity, we will give you a certain price. It was not up to the committee to specify the quantity, it was up to the Mint.

Really, Mr. Chairman and Mr. Minister, the committee does not have manufacturing expertise. Those responsibilities are to the Mint. We should not be involved in the manufacturing process. We made a recommendation, and we left it wide enough that the Mint could operate in the normal way and decide on a quantity that they are going to require and leave the manufacturing responsibility as far as quality goes to a

[*Traduction*]

M. Corkery: Oui, je le sais. Comme nous sommes en pleines négociations, je peux difficilement parler avec vous de la question du prix. Monsieur le président, je préférerais ne pas . . .

M. Rodriguez: Pourquoi n'avez-vous pas procédé de la façon habituelle en lançant un appel d'offres pour la fabrication des flans? Le ministre dit que le nickel viendra du bassin de Sudbury. Sherritt Gordon a, depuis sept ans, conclu un contrat avec Inco pour son approvisionnement en nickel et il est donc certain que ce nickel viendra de Sudbury. La compagnie aurait acheté ce nickel de toute façon étant donné qu'elle a signé un contrat de 10 ans.

M. Corkery: Si j'ai bien compris, Sherritt Gordon achète à Inco une partie de son nickel. Elle ne le lui achète pas en totalité. Dans les circonstances, nous stipulons simplement qu'elle doit veiller à ce que le nickel servant à fabriquer cette pièce soit fourni par Inco.

M. Rodriguez: Selon les témoignages qui ont été présentés au Comité, la source d'approvisionnement canadienne de Sherritt Gordon était Inco . . .

M. Corkery: Oui, sa source d'approcisionnement canadienne, en effet.

M. Rodriguez: . . . et elle achète également du nickel à l'étranger.

M. Corkery: Oui, c'est exact.

M. Rodriguez: Si je me souviens bien, il s'agissait de 90 p. 100 . . .

M. Kempling: Monsieur le président, la compagnie achète à Inco 85 p. 100 de son nickel. Elle voulait lui en acheter 100 p. 100, mais Inco ne pouvait pas les lui fournir. Elle s'en procure donc ailleurs.

M. Rodriguez: Par conséquent, Inco lui fournit la majeure partie de son nickel.

Le président: Merci, monsieur Rodriguez. Vos cinq minutes sont terminées.

Monsieur Kempling, avez-vous des questions à poser?

M. Kempling: Je voudrais revenir sur cette question. Réexaminons les pages 18 et 16.

Quand nous avons parlé du prix, à la page 16 du rapport, cela dépendait entièrement de la quantité, autrement dit: si vous nous commandez une certaine quantité, nous vous donnerons un certain prix. Ce n'était pas au Comité de préciser cette quantité, mais à la Monnaie.

Il faut bien dire que le Comité ne connaît pas grand-chose à la fabrication. C'est du ressort de la Monnaie. Nous n'avons pas à nous occuper du procédé de fabrication. Nous avons fait une recommandation en laissant à la Monnaie suffisamment de latitude pour puvoir opérer normalement et décider de la quantité dont elle allait avoir besoin en laissant aux fournisseurs la responsabilité de la fabrication. Cette façon de procéder me paraît sage et prudente.

[*Text*]

supplier, so they would have responsibility for the whole process. I think that is a very wise and prudent way to proceed.

As we said in the report, the committee gave very serious consideration to the point of view expressed by the representatives of the municipality of Sudbury. That does not mean to say the committee did anything other than give very serious consideration. That is what we did. We did exactly that. After we did that, we made our recommendations, and the Minister and the representatives from the Mint have said they would follow those recommendations to the letter.

I think it is unfair, if I may say so, unnecessarily to harass the representatives from the Mint on these matters, because I think they have proceeded in a prudent and proper way. The fact that we were gathered together as a committee to determine who got the blanking and who did not get the blanking . . . that is not our process. We were there to recommend whether or not we should mint a coin and whether the coin should be made out of nickel and which process we should use. Both processes, the Nigold and the aureate process, are patented processes; and I know enough about business and manufacturing to know it would be very easy, if there were a flaw, to blame it on a patented process.

We took consideration of both processes. We took some of the coins that were gold plated and had them run through an extensive wear process through a vending machine and we found as a result of that that there was a wear on the high points of the coin. We felt that would detract from the acceptability of the coin and opted for the other process. We had the choice of the two. I think the committee was wise in doing that, and I assume that is why the Minister and the Cabinet approved our report.

Mr. Rodriguez: When I said welcome to Mr. Kempling here this morning . . . now I know why he has come to the committee this morning.

I am not harassing the Mint, but the mint made a great to-do about the fact that in their process of getting blanks they always go to a tender process; a tender process.

Mr. Kempling: This was the first time they had done a blended process, though.

Mr. Rodriguez: We did that. All the experts came before the committee. None of us knew anything about coinage, and that is why we had all the experts come in: Sherritt Gordon, Inco, the Mint; all sorts of people came before the committee. The Mint even took us through a process of what happens to gold coins as opposed to aureate coins when people try to get the gold off the coins and all that stuff we heard—that they could set up a smelter in their basement and smelt out the gold. We heard all that.

On page 18—and I do not care what Mr. Kempling says—the last statement we made there:

> Both the committee's recommendations and the proposed strategy of implementation offer a fair chance to the Sudbury region of actively participating . . .

Not in the production of nickel—

[*Translation*]

Comme nous l'avons dit dans le rapport, le Comité a examiné très attentivement le point de vue des représentants de la municipalité de Sudbury. Cela ne veut pas dire qu'il n'ait pas étudié très sérieusement les autres opinions. Nous l'avons fait, après quoi nous avons présenté nos recommandations et le ministre et les représentants de la Monnaie se sont engagés à suivre ces recommandations à la lettre.

Nous aurions tort de harceler inutilement les représentants de la Monnaie, car je pense qu'ils ont agi avec prudence. Notre Comité n'était pas là pour établir qui devait fabriquer les flans. Notre rôle consistait à voir s'il fallait ou non frapper une pièce, si la pièce en question devait être de nickel et quel procédé il fallait utiliser. Les deux procédés, le Nigold et le bronzage sont brevetés et vu la façon dont les choses se passent dans le milieu des affaires et dans le secteur de la fabrication, je sais que si la pièce présentait un défaut, on s'empresserait de l'attribuer au procédé breveté utilisé.

Nous avons examiné les deux procédés. Nous avons soumis des pièces plaquées or à un test d'usure au moyen d'un distributeur automatique. Nus avons constaté une usure sur les parties en relief. Nous avons estimé que ce procédé n'était pas satisfaisant et nous avons donc choisi l'autre. Nous avions deux possibilités. Je pense que notre Comité a agi sagement et c'est sans doute pourquoi le ministre et le Cabinet ont approuvé notre rapport.

M. Rodriguez: J'ai souhaité la bienvenue à M. Kempling ce matin . . . Maintenant, je sais pourquoi il s'est présenté devant nous.

Je ne cherche pas à harceler la Monnaie, mais cette dernière a beaucoup insisté sur le fait qu'elle lançait toujours des appel d'offres pour obtenir les flans.

M. Kempling: Néanmoins, c'est la première fois qu'elle utilisait un procédé mixte.

M. Rodriguez: Nous avons fait comparaître tous les experts devant le Comité, nous ne connaissions rien à la fabrication de la monnaie: Sherritt Gordon, Inco, la Monnaie; toutes sortes de gens ont comparu devant le Comité. La Monnaie nous a même expliqué ce qui se passe avec les pièces plaquées or. Des gens essaient d'enlever l'or des pièces et, pour cela, peuvent même monter une petite fonderie dans leur sous-sol. On nous a parlé de tout cela.

À la page 18, et peu m'importe ce que dit M. Kempling, notre dernière déclaration est la suivante:

> Les recommandations du Comité et la stratégie proposée offrant une bonne chance à la région de Sudbury de participer activement . . .

Pas à la production du nickel . . .

[*Texte*]

• 1030

... in the expansion of the coinage business resulting from the issue of a new circulating $1 coin.

One of the things the regional municipality pointed out to us was that Inco had a rolling mill at Walden; that at the moment they crank out the 25¢ blanks from that mill, and that if they got the order for the $1 coin, then that would secure the employment there. We were aware of that.

There was none of this business that one company should get the blanks and the aureate colour. There was none of that. As a matter of fact, the whole discussion is very well summarized on page 16 and the top of page 17 where we discussed and where in response to me, Mr. Lee of Sherritt Gordon said:

Oh, sure it is possible for us to do that. Sure it is possible for us to put the aureate colour on somebody else's blank.

He said that and he is a business man and he is in that business. So, I do not have to listen to Mr. Kempling's suggestion about "he is a business man", but he is not in the coinage business. Mr. Lee is in the coinage business and he did not see a problem with quality. With Inco's reputation, I am sure if there is a flaw in the coin, in the blank, with the quality control, Inco will take the coins back. They have never had a problem with the 25¢ blanks going to the Mint. Inco has never refused; there has never been a spat over that.

So, I want to know, because this is a question of economy for the people of Canada. Sherritt Gordon buys its nickel from Inco. Do you not think you could have had a better price for the aureate coin if you gone through tender process for the blanks? Surely with Inco and Sherritt Gordon tendering head to head on the blanks, given the number of coins that you would be purchasing, the people of Canada would get a better shake.

The Chairman: Mr. Corkery.

Mr. Corkery: Mr. Chairman, the answer to that question is very quickly, no. I do not think so, on price; secondly, we have to make a business judgment, as Mr. Kempling has said, of what is ultimately going to give us the best result.

I am a little concerned, sir, if I may add in here. I do not want to impune the reputation of Inco. We think very highly of them. They are a superb firm; their quality of product coming direct to us is superb. Just to give you a feel for where we work together, in terms of the poundage between the two companies ... Right now, if you take the last two years, there is 4.7 million pounds of nickel coming out of that system to us and there is 1.7 coming out of Sherritt Gordon. In addition to that we are buying about 14.7 million pounds of copper through the Inco organization. So the relative participation of Inco with the Royal Canadian Mint in its efforts in Canadian coinage and offshore is, I think, very significant, and it has been for a long time. It is a long working relationship. It is

[*Traduction*]

... à l'expansion des activités relatives au monnayage qui résultera de la mise en circulation d'une nouvelle pièce de 1$.

La municipalité régionale nous a notamment fait valoir qu'Inco avait une laminerie à Walden, qu'à l'heure actuelle elle y fabriquait le flan des pièces de 25c. et que, si elle obtenait la commande pour la pièce de 1$, cela garantirait des emplois aux travailleurs de cette usine

Ce n'était pas à notre Comité de dire qui devait fabriquer les flans et se charger de la finition. Cela n'était pas de notre ressort. En fait, toute notre discussion est fort bien résumée à la page 16 et en haut de la page 17 où nous pouvons voir que M. Lee, de Sherritt Gordon, a déclaré en réponse à une question que je lui ai posée:

Nous pouvons certainement le faire. Nous pouvons certainement mettre le placage de bronze sur le flan d'un autre fournisseur.

C'est ce qu'il a dit, et c'est un homme d'affaires, un spécialiste de la question. M. Kempling n'a donc aucune raison de laisser entendre que c'est un homme d'affaires, mais qu'il ne connaît rien à la fabrication de la monnaie. M. Lee travaille dans ce domaine et selon lui, la qualité ne posait pas de problème. Compte tenu de sa réputation, Inco reprendrait certainement les pièces si elles présentaient un défaut. Elle n'a jamais eu de problème pour la pièce de 25c. Inco n'a jamais refusé de reprendre les flans défectueux; il n'y a jamais eu la moindre discussion à ce sujet.

Étant donné qu'il faut faire économiser les contribuables, je voudrais savoir une chose: Sherritt Gordon achète son nickel à Inco. Ne pensez-vous pas que vous auriez pu obtenir un meilleur prix pour la pièce si vous aviez procédé à un appel d'offres pour les flans? Si Inco et Sherritt Gordon étaient tous les deux sur les rangs pour fournir les flans, compte tenu du nombre de pièces que vous devez acheter, les Canadiens y gagneraient certainement.

Le président: Monsieur Corkery.

M. Corkery: Monsieur le président, je réponds tout de suite non à cette question. Je ne pense pas que cela ferait baisser le prix. Deuxièmement, comme M. Kempling l'a dit, nous devons voir quelle est la solution qui, en fin de compte, nous donnera les meilleurs résultats.

Il y a une chose qui m'inquiète un peu. Je ne voudrais pas ternir la réputation d'Inco. C'est une entreprise que nous avons en très haute estime. Elle est irréprochable. elle nous fournit des produits d'excellente qualité. Juste pour vous donner une idée du travail que nous accomplissons ensemble, les quantités que nous fournissent les deux compagnies ... Ces deux dernières années, Inco nous a fourni 4,7 millions de livres de nickel et Sherritt Gordon, 1,7 million. En outre, nous achetons environ 14,7 millions de livres de cuivre par l'intermédiaire d'Inco. Par conséquent, Inco joue un rôle important dans les activités de la Monnaie royale canadienne et la fabrication de la monnaie, et cela depuis longtemps. Nos relations de travail sont établies de longue date. Elles vont du flan au produit fini

[*Text*]

blank to finished product; it is not blank to coating to finished product, and that is wherein lies the difference.

With Inco we have done work and are doing work this year for New Zealand, Bahamas, Dominican Republic, India, to cite some specific examples. So to say that we are not working with them or that the business is not there—very significant pieces of it and very significant in proportion to the total.

Sorry sir, if that is an enlarged answer.

The Chairman: For the benefit of the committee, sir.

Mr. Rodriguez.

Mr. Rodriguez: Well, it is interesting to note that Mr. Corkery does not think a tendering process provides the most competitive pricing system.

Mr. Corkery: You are putting words in my mouth, sir.

Mr. Rodriguez: Well, I asked you whether you thought that if you went to the tendering process for the blanks between Inco and Sherritt Gordon you are likely to get the most economic price with the greatest economy to the people of Canada.

Mr. Corkery: Under normal circumstances I would prefer two competitors. Yes, that is good business practice. In the situation here, we have two things going for us.

One, we do not like the idea of the coating coming from a different source than the blank. That is dangerous. It really is going to cost us a fortune.

Secondly, you have a published price in that book which is very useful for me for bargaining and I do not want to change that situation and that is really where the argument is.

The Chairman: Mr. Kempling, five minutes.

• 1035

Mr. Kempling: This whole argument is really summarized in the first paragraph on page 17. It says:

> The size of the order and its timing will probably affect cost estimates of the two companies. However, economies of scale in the coinage and the minting industry are limited by the fact that the biggest expenditure is for purchase of metal.

That is the whole thing in a nutshell. The blanking is not really a great consideration.

It goes on to say:

> The time framework may be more important since it directly influences investment planning. Overall, there is no evidence that these considerations will significantly alter the gap between production costs of the Nigold coin and the aureate nickel coin.

We note that the aureate process is now going to be used in mainland China, if I am correct, and in India, two of the most populous countries in the world—a process developed by Sherritt Gordon. I think that speaks for itself.

[*Translation*]

et non pas du flan au placage puis au produit fini. Toute la différence est là.

Nous avons trvaillé et nous travaillons encore cette année, en collaboration avec Inco, pour la Nouvelle-Zélande, les Bahamas, la République Dominicaine et l'Inde, pour ne citer que quelques exemples. On ne peut donc pas dire que nous ne travaillons pas avec elle, car cette compagnie joue un rôle très important dans nos activités.

Excusez-moi pour la longueur de ma réponse.

Le président: Cela nous permet d'y voir plus clair.

Monsieur Rodriguez.

M. Rodriguez: Je constate que M. Corkery ne pense pas que l'appel d'offres permette d'obtenir les prix les plus compétitifs.

M. Corkery: C'est vous qui le dites, monsieur.

M. Rodriguez: Je vous ai demandé si vous pensiez obtenir le prix le plus avantageux possible qui permettra de faire économiser le maximum d'argent aux contribuables en invitant Inco et Sherritt Gordon à soumissionner pour la fourniture des flans.

M. Corkery: Normalement, je préférerais que cela se joue entre deux entreprises concurrentes. C'est une bonne pratique commerciale. Néanmoins, dans les circonstances, il y a deux facteurs à considérer.

D'une part, l'idée de faire faire le placage et les flans par deux entreprises différentes ne nous plaît pas. C'est risqué. Cela va nous coûter une fortune.

Deuxièmement, ce document cite un prix qui me sera très utile pour négocier, et je n'ai pas l'intention d'accepter des changements à cet égard.

Le président: Vous avez cinq minutes, monsieur Kempling.

M. Kempling: Toute cette question est résumée dans le premier paragraphe de la page 17. Voici:

> La taille de la commande et les délais de production auront probablement des répercussions sur les estimations des coûts fournies par les deux sociétés. Cependant, les économies d'échelle dans le secteur du monnayage sont restreintes du fait que la plus grosse dépense réside dans l'achat du métal.

Cela résume bien la situation. La fabrication des flans n'est pas un facteur très important.

Voici la suite:

> Le délai de production risque d'être plus d'important puisqu'il influe directement sur la planification des dépenses. Dans l'ensemble, il n'est pas prouvé que ces aspects de la question modifieront considérablement l'écart qui existe entre les coûts de production de la pièce de Nigold et de la pièce de nickel doré.

La Chine continentale et l'Inde, deux des pays les plus peuplés du monde, vont d'ailleurs utiliser le procédé de placage mis au point par Sherritt Gordon. Je ne vois pas ce que je pourrais dire de plus.

[*Texte*]

I do not know whether I am in order, Mr. Chairman, but could I move that the motion now be put? I think everything that can be said has been said—

The Chairman: We are not—

Mr. Kempling: —other than just repeating and rehashing and harassing the witnesses.

The Chairman: Mr. Kempling, we are not here this morning necessarily to adopt a motion—

Mr. Kempling: Okay.

The Chairman: —for various reasons. We are here this morning to hear the people from the Mint and the Minister on one particular subject at Mr. Rodriguez's request, and we are complying with this particular request.

Mr. Kempling: Fine.

The Chairman: If you do not have any more comments, I will go to Mr. Baker for five minutes.

Mr. Kempling: Fine. Thank you.

Mr. Baker: Not only Mr. Rodriguez's request but Mr. Frith's request—

Mr. Rodriguez: Well, Mr. Frith was not there when—

Mr. Baker: —that they appear. Now—

Mr. Rodriguez: Do you remember him being here at that meeting?

The Chairman: I must agree with you this time, Mr. Rodriguez, that Mr. Frith was not here at that time.

Mr. Baker: Well, those are my words, Mr. Chairman.

Is it correct that you are presently negotiating that particular contract with Sherritt Gordon?

Now, the Minister, after having made the inadvertent error that was made... Mr. Minister, in negotiating the contract with Sherritt Gordon, are you as Minister instructing the Mint, or is the Mint agreeing with you, and how are you doing it, to ensure that Inco does in fact get some work? How are you doing that? There is only so much you can do in the form of arm-twisting when you are negotiating a contract, but, knowing you as I think I know you, there must be some arm-twisting being done with Sherritt Gordon in some direction. Could you inform the committee what that would be?

Mr. McInnes: Of course the Mint is a Crown corporation and they have a tremendous amount of expertise, which I do not pretend to possess—although you could infer that. Why not? You and I, coming from the eastern part of—

Mr. Baker: That is right.

Mr. McInnes: —Canada and all that—

Mr. Baker: We understand that.

Mr. McInnes: —know everything about everything. But, having said all that, I do not have the expertise so I pretend to allow Mr. Corkery and his officials to do the negotiating. They have the technical expertise. My obligation is to ensure that the recommendations of the committee are followed. I have

[*Traduction*]

J'ignore si je peux le faire, monsieur le président, mais puis-je proposer que la motion soit mise aux voix? Nous avons dit tout ce qu'il y avait à dire...

Le président: Nous ne sommes pas...

M. Kempling: ... et nous ne pourrions que nous répéter et harceler davantage les témoins.

Le président: Monsieur Kempling, nous ne sommes pas ici ce matin pour adopter nécessairement une motion...

M. Kempling: D'accord.

Le président: ... pour différentes raisons. Nous sommes là pour entendre les représentants de la Monnaie et le ministre, sur une certaine question, à la demande de M. Rodriguez, et nous nous conformons à cette demande.

M. Kempling: Très bien.

Le président: Si vous n'avez rien d'autre à ajouter, j'accorde la parole à M. Baker pendant cinq minutes.

M. Kempling: Très bien. Merci.

M. Baker: Non seulement M. Rodriguez, mais M. Frith ont demandé...

M. Rodriguez: M. Frith n'était pas là lorsque...

M. Baker: ... que nous les fassions comparaître. Maintenant...

M. Rodriguez: Pensez-vous qu'il assistait à cette séance?

Le président: Je reconnais, monsieur Rodriguez, que M. Frith n'était pas avec nous à ce moment-là.

M. Baker: Voici ce que j'ai à dire,monsieur le président.

Est-il exact que vous négociez actuellement avec Sherritt Gordon pour l'octroi de ce contrat?

Après avoir commis une erreur par inadvertance, le ministre... Monsieur le ministre, négociez-vous ce contrat avec Sherritt Gordon en demandant à la Monnaie de veiller à ce qu'Inco obtienne une partie du travail ou la Monnaie est-elle d'accord avec vous là-dessus? Comment le faites-vous? Lorsque vous négociez un contrat, vous pouvez exercer certaines pressions et, vous connaissant comme je pense vous connaître, je suis sûr que vous avez tordu le bras à Sherritt Gordon. Pourriez-vous nous fournir des précisions à ce sujet?

M. McInnes: La Monnaie est une société d'État qui possède des connaissances très spécialisées, que je ne prétends pas posséder... même si vous pouviez le penser étant donné que nous venons, vous et moi, de l'Est...

M. Baker: C'est exact.

M. McInnes: ... du Canada et que nous...

M. Baker: Nous avons compris.

M. McInnes: ... sommes de véritables puits de science. Cela dit, je ne suis pas expert en la matière et je laisse donc M. Corkery et ses collaborateurs se charger des négociations. Ils possèdent les connaissances techniques voulues. Personnellement, je dois veiller à ce que les recommandations du Comité

[*Text*]

done that. They have been adopted, and when you get down to negotiations that is properly within the domain of the officials.

Mr. Baker: Sherritt Gordon have said that they do not have to have anything to do with Inco if they do not want to. I understand from my colleague that they are in the midst of a 10-year contract in the supply of nickel from Inco, but they have made the statement publicly that they do not really have to have any dealings with Inco. I am wondering then—

Mr. McInnes: Well, they are going to buy the metal from Inco.

Mr. Baker: Yes, that is in the—

Mr. McInnes: That is a given. That is a direction.

• 1040

Mr. Baker: Yes, this is what my question is about. How is it a direction if you are negotiating a contract? Is it written in the contract?

Mr. McInnes: It will be a part of the contract.

Mr. Baker: It will be a part of the contract. Is it a part of the contract now?

Mr. McInnes: We do not have a contract yet.

Mr. Baker: Well, is it a part of the negotiations right now?

Mr. McInnes: It is an assumption on which the contract will be based. It will be a provision of the contract.

Mr. Baker: It will be a clause in the contract?

Mr. McInnes: It will be.

Mr. Baker: I see. And this was initiated by—

Mr. McInnes: By the Mint.

Mr. Baker: —by the Mint?

Mr. McInnes: We have reviewed the broad parameters under which the negotiations would take place. The parameters are the eight recommendations. One of them provides for the metal to come from Inco.

Mr. Rodriguez: We have heard the reason you wanted Sherritt Gordon to get the blanks and the aureate colouring was a question of . . . well, as Mr. Kempling put it, not wanting to get it into a split jurisdiction about quality of the blanks and then the fight back and forth. That is not the way business goes, and if you give it to one supplier for the blanks and the colouring, then you think you can get a better deal.

Well, then, what is the meaning of your words in the telex to Mr. Walter Curlook of March 26, 1986, following the Minister's announcement? You telexed to Mr. Corkery and you said:

> We expect to negotiate a contract with Sherritt Gordon for supply of bronze-coated blanks. We already have their commitment that the raw material will be sourced in Sudbury. I would expect you to quote Sherritt Gordon on blanks as well as ore, but the decision will be theirs, since we intend to hold them accountable for delivery and quality.

[*Translation*]

soient suivies. Je l'ai fait. Elles ont été mises en oeuvre et les négociations sont du ressort des représentants de la Monnaie.

M. Baker: Sherrit Gordon a déclaré qu'elle ne devait rien à Inco. D'après ce qu'a dit mon collègue, elle a signé un contrat de 10 ans pour obtenir du nickel d'Inco, mais elle a déclaré publiquement qu'elle ne devait rien à cette compagnie. Je me demande . . .

M. McInnes: Ell va acheter le métal à Inco.

M. Baker: Oui, cela figure dans le . . .

M. McInnes: C'est bien établi. Elle en a reçu l'instruction.

M. Baker: C'est là-dessus que porte ma question. Comment peut-elle avoir des instructions en ce sens si vous négociez un contrat? Cela figure-t-il dans le contrat?

M. McInnes: Cela en fera partie.

M. Baker: Ce sera stipulé dans le contrat, mais l'est-ce déjà?

M. McInnes: Nous n'avons pas encore de contrat.

M. Baker: Négociez-vous à ce sujet?

M. McInnes: Ce sera l'une des conditions du contrat.

M. Baker: Ce sera l'une des clauses du contrat?

M. McInnes: Oui.

M. Baker: Je vois, Et d'où vient cette initiative?

M. McInnes: De la Monnaie.

M. Baker: De la Monnaie?

M. McInnes: Nous avons examiné les paramètres de ces négociations. Il s'agit des huit recommandations. L'une d'elles propose que le métal soit fourni par Inco.

M. Rodriguez: Vous nous avez expliqué que si vous vouliez confier la fabrication des flans et le placage à Sherritt Gordon c'était, comme l'a dit M. Kempling, pour éviter de partager les responsabilités en ce qui concerne la qualité. Les choses ne se passent pas ainsi dans le milieu des affaires. Vous pensez obtenir des conditions plus avantageuses si vous confiez les flans et le placage au même fournisseur.

Dans ce cas, pourriez-vous m'expliquer la teneur du télex que vous avez adressé à M. Walter Curlook, le 26 mars 1986, à la suite de la déclaration du ministre? Voici ce que vous avez dit:

> Nous allons sans doute négocier un contrat avec Sherritt Gordon pour la fourniture de flans plaqués bronze. Cette compagnie s'est déjà engagée à s'approvisionner en matières premières à Sudbury. Je vous demanderais d'indiquer votre prix à Sherritt Gordon, pour les flans et pour le minerai, mais c'est la compagnie qui prendra la décision étant donné que nous la tiendrons responsable de la livraison et de la qualité.

[*Texte*]

How can you expect them . . . "I would expect you"—Inco—"to quote Sherritt Gordon on blanks". If Inco is going to sell the blanks to Sherritt Gordon, and Sherritt Gordon will put the aureate colour on, they have to make a profit in there. So why did you not do the right thing and go to a tender process to both companies in the first place? That is not redundant. You Conservatives always talk about getting the best buck for the Canadian taxpayer.

Mr. Kempling: It is $50 million.

Mr. Rodriguez: Yes; and a 1¢ or 0.5¢ difference on the blanks would amount to a heck of a lot of money.

I want to ask Mr. Corkery, what does he mean by that?

Mr. Corkery: You are asking what I mean by the telex. I think the telex is consistent with what I have been saying all the way along. I want the responsibility for a coated blank with Sherritt Gordon, period. And I am saying to Dr. Curlook, basically, if you want to supply blanks, you sit down and talk to Sherritt Gordon. You make them an offer they cannot refuse. That is exactly what that telex says.

Sherritt Gordon at that stage has to make the decision that they want to take the chance of the quality problem between a blank supplier outside that they cannot control on an hourly or a tenth-of-a-minute basis, which is really what you want to do, versus making it in-house. He has to make that decision, not me. I do not want to make that. I want a finished product that is right.

That is why I have gone that way. And I am very consistent there with what I have said all the way along.

Mr. Rodriguez: Well, a finished product could be obtained the other way as well. The blanks have to be supplied to Sherritt Gordon for them to put the aureate colour on. If Inco's blanks go to Sherritt Gordon and you get them afterwards to anneal them over at the Winnipeg mint, and they do not meet what you want, you return them to the supplier.

Mr. Corkery: Which supplier, sir?

Mr. Rodriguez: If it is a fault in the colouring, you would return it, if the colour is not right.

Mr. Corkery: I wish it were that easy. It is not.

Mr. Rodriguez: How do you do it with a 25¢ piece?

Mr. Corkery: It is different.

Mr. Rodriguez: What do you mean it is different?

Mr. Corkery: I have a blank that is raw ore that is formed into metal.

Mr. Rodriguez: And that is exactly my point with you.

Mr. Corkery: A blank is not ready to strike.

Mr. Rodriguez: That is right.

Mr. Corkery: So you have a problem.

[*Traduction*]

Comment pouvez-vous vous attendre à ce qu'Inco indique un prix à Sherritt Gordon pour les flans? Si Inco vend les flans à Sherritt gordon, et si cette dernière se charge du placage, les deux compagnies devront réaliser leur bénéfice. Dans ce cas, pourquoi ne leur avez-vous pas demandé de soumissionner? Les conservateurs parlent toujours d'en donner pour leur argent aux contribuables.

M. Kempling: Il s'agit de 50 millions.

M. Rodriguez: Oui. Et une différence de 1c. ou un 0,5 c. par flan représenterait une somme considérable.

Je voudrais demander à M. Corkery ce qu'il entend par là?

M. Corkery: Vous me demandez quelle est la signification de ce télex. J'y ai dit ce que je n'ai pas cessé de répéter. Je veux que Sherritt Gordon nous fournisse des flans plaqués bronze et qu'elle en assume la responsabilité. Je dis à M. Curlook que si Inco veut fournir ces flans, il lui suffit d'en discuter avec Sherritt Gordon. Elle n'a qu'à lui faire une offre qu'elle ne pourra pas refuser. Voilà exactement ce que veut dire ce télex.

La compagnie Sherritt Gordon n'a pas encore décidé si elle allait prendre le risque de s'adresser à un fournisseur de l'extérieur sur lequel elle ne pourra pas exercer un contrôle de chaque instant, ou se charger elle-même de la fabrication. C'est à elle et non pas à moi de prendre cette décision. Cela ne me regarde pas. Je veux un produit fini de bonne qualité.

C'est pourquoi j'ai écrit cela. Et ces paroles correspondent à ce que j'ai toujours dit.

M. Rodriguez: Il serait également possible d'obtenir un produit fini autrement. Sherritt Gordon doit obtenir les flans pour procéder à la finition. Si Inco envoie ces flans à Sherritt Gordon et que vous les recevez ensuite pour les recuire à Winnipeg, vous les renvoyez au fournisseur s'ils ne répondent pas aux critères de qualité.

M. Corkery: Quel fournisseur?

M. Rodriguez: S'il y a un défaut dans le placage, vous le renvoyez au fournisseur responsable.

M. Corkery: J'aimerais que les choses soient aussi simples. Mais elles ne le sont pas.

M. Rodriguez: Comment faites-vous pour la pièce de 25c.?

M. Corkery: C'est différent.

M. Rodriguez: Que voulez-vous dire?

M. Corkery: J'ai un flan fabriqué à partir de minerai brut.

M. Rodriguez: C'est exactement ce que je veux vous faire valoir.

M. Corkery: Un flan n'est pas prêt pour la frape.

M. Rodriguez: C'est exact.

M. Corkery: Cela pose donc un problème.

[*Text*]

Mr. Rodriguez: So in fact if you entered into a contract with Inco or Sherritt Gordon to supply the blanks, then the blanks would have to meet your specifications; and if the blanks do not meet your specifications, you reject them.

Mr. Dennis Cudahy (Vice-President, Manufacturing, Royal Canadian Mint): We are buying a coated blank. We are not buying . . . You are suggesting we buy a blank that is not ready to strike.

An hon. member: A blank blank.

Mr. Cudahy: A blank blank.

• 1045

Mr. Cudahy: A blank blank; that is right.

Mr. Rodriguez: Yes, and then when Sherritt puts the colouring on it and sends it to you—

Mr. Cudahy: When we buy 25¢ blanks from Inco, or 10¢ blanks from Sherritt Gordon, they come to us in a ready-to-strike condition. If there is something wrong with them at that point they are returned. If there is nothing wrong and they meet the spec, they go through the process.

You are suggesting that we buy blanks from Inco and have them processed at Sherritt Gordon. What we have said consistently, and Mr. Corkery said it in a memo, we want to deal with the supplier of the ready-to-strike blank. How he gets to that ready-to-strike condition is his business decision. He can go to Inco—he can go to anybody—and get a blank that he sees he can work with that meets his incoming specification to permit the coating to be applied. But it is his responsibility.

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman, I can assure you, that was not the argument we heard during the committee. During the committee hearings they broke down the cost of the coins—Nigold and aureate coin—the cost of the nickel, the cost of the processing of the blanks, and then the finish. And as we looked at those, we saw that in fact it was the processing. Nigold was far too expensive for the committee to accept, because it would not give us as much seignorage, and everybody agreed.

Well, we got a consensus in the committee and there was a clear understanding that the Mint would follow its usual procedures, which is a tender basis. We were prepared to accept if Sherritt Gordon could bid cheaper on the blanks. As a matter of fact, we all came out saying, surely Inco ought to be able to outbid Sherritt on the blanks. Because they supply Sherritt with the nickel, they should be able on a bid process to outbid Sherritt Gordon on the blanks.

So even though Inco did not get the Nigold process, all those people who came here arguing, including myself and the member from Sudbury, for the Nigold process, we felt pretty satisfied that things had broken off with a win-win situation, as Mr. Lee refers to it in his presentation. We get to secure the employment at the rolling mill if we go to a bid process, because Inco could win it, and Sherritt Gordon gets to continue their process of aureate. And we all felt good about that. I mean, why would I come here hassling you? I mean,

[*Translation*]

M. Rodriguez: Donc, si vous concluez un contrat avec Inco ou Sherritt Gordon pour la fourniture des flans, ces derniers devront répondre à vos spécifications. Dans le cas contraire, vous les renverrez.

M. Dennis Cudahy (vice-président, Fabrication, Monnaie royale canadienne): Nous achetons un flan plaqué bronze. Nous n'achetons pas . . . Vous nous suggérez d'acheter un flan qui ne serait pas prêt pour la frappe.

Une voix: Un flan vierge.

M. Cudahy: Un flan vierge.

M. Cudahy: Un flan vierge; en effet.

M. Rodriguez: Et ensuite, Sherritt se chargera du placage et vous l'enverra . . .

M. Cudahy: Le flan de 25c. que nous achetons à Inco ou celui de 10c. que nous vend Sherritt Gordon nous sont fournis prêts pour la frappe. S'ils présentent des défauts, nous les renvoyons. S'ils répondent aux spécifications, nous procédons à la frappe.

Vous nous suggérez d'acheter des flans à Inco et de faire faire le placage par Sherritt Gordon. Nous n'avons cessé de répéter, et M. Corkery l'a dit dans une note de service, que nous voulons un flan prêt pour la frappe. Le reste regarde le fournisseur. Il peut s'adresser à Inco ou à n'importe qui d'autre pour obtenir un flan sur lequel il pourra travailler et appliquer le placage. Cette responsabilité lui incombe.

M. Rodriguez: Monsieur le président, je peux vous assurer qu'il n'en a pas été question au cours des audiences du Comité. Nous avons comparé le coût de la pièce de Nigold et de la pièce plaquée bronze, le prix de revient du nickel, de la fabrication des flans et de la finition. En examinant ces données, nous avons constaté que le problème se situe au niveau de la fabrication. La pièce de Nigold reviendrait beaucoup trop cher, car elle nous rapporterait un droit de monnayage moins élevé. Nous étions tous d'accord là-dessus.

Tous les membres du Comité étaient d'accord et il était bien entendu que la Monnaie procéderait, de la manière habituelle, par adjudication. Si Sherritt Gordon pouvait faire une offre meilleure marché pour les flans, nous étions prêts à accepter. En fait, nous étions tous certains qu'Inco pourrait offrir un meilleur prix que Sherritt pour les flans. Comme elle lui fournit le nickel, elle devrait pouvoir proposer un meilleur prix pour les flans.

Par conséquent, même si le procédé Nigold d'Inco n'a pas été accepté, tous ceux qui s'étaient prononcés pour ce procédé, y compris le député de Sudbury et moi-même, pensions que tout le monde allait y gagner, comme l'a dit M. Lee. Si nous lançons un appel d'offres, nous garantirons des emplois à la laminerie, car la soumission d'Inco a de bonnes chances d'être retenue. Quant à Sherritt Gordon, elle pourra se charger du placage. Cela nous paraissait satisfaisant. Sinon, pourquoi serais-je en train de vous harceler? Pourquoi ferais-je toute

[*Texte*]

why do I need this aggravation if I did not understand clearly that was the process?

The Chairman: Mr. Rodriguez, if you have a question, I will ask you to put it, because you are already two minutes over your time.

Mr. Rodriguez: Since I see we are moving down to 11 a.m., I want to get on to one other thing. I want to tell you I am not satisfied, Mr. Corkery. Mr. Minister, I am not satisfied at all.

The Chairman: If you want to stop there, Mr. Rodriguez, I will recognize Mr. Kempling, and I will come back to you to finish. Okay?

Mr. Rodriguez: Okay.

Mr. McInnes: Mr. Chairman, I thought I would make a comment.

The Chairman: Yes, sir.

Mr. McInnes: Inco, through Mr. Rodriguez, and I have not heard from Inco—but let us assume that Inco are very interested in providing the blanks. I would have thought if they considered they could supply blanks at a cheaper price than Sherritt Gordon can, they would have sent an offer to do that. And Sherritt Gordon, if their price was acceptable, cheaper than they could do themselves, it would be accepted. It is interesting to note we have not had one to date, so that may be an indication of how much interest there really is on this point.

The Chairman: Thank you, Mr. Minister.

Mr. Kempling.

Mr. Kempling: Mr. Chairman: I can only reiterate that the mandate of the committee was not in any sense to select one supplier over another. Whether Mr. Rodriguez and Mr. Frith went out of the meeting with the feeling that Inco was going to get the blanks and the metal, that certainly was not my understanding.

Mr. Rodriguez: I did not say that.

Mr. Kempling: Well, that is what you implied, I believe. It was not my understanding. We said in our recommendations that we wanted the metal mined and smelted in Canada. We assumed that Inco, being a major supplier, would get an appropriate portion of that order. But we were very careful not to infringe on the management prerogative of the Mint. That was in my mind, at least, and in the minds of many members of the committee.

• 1050

So I do not really see the point in continuing to hassle the witnesses, Mr. Chairman. I think it is inappropriate. In my view, they have made a good decision. The Minister and the Cabinet have concurred and they are in the process of negotiating a contract with the supplier of their choice.

It is not the prerogative of a committee of the House of Commons to negotiate contracts, and I think it is inappropri-

[*Traduction*]

cette histoire si je n'avais pas cru que les choses se passeraient ainsi?

Le président: Monsieur Rodriguez, si vous avez une question à poser, faites-le maintenant, car votre temps de parole est déjà expiré depuis deux minutes.

M. Rodriguez: Comme il est bientôt 11 heures, je voudrais aborder une autre question. Je tiens à vous dire que je ne suis pas content, monsieur Corkery. Monsieur le Ministre, je ne suis pas content du tout.

Le président: Monsieur Rodriguez, si vous le voulez bien, je vais accorder la parole à M. Kempling et je vous l'accorderai de nouveau pour terminer. D'accord?

M. Rodriguez: D'accord.

M. McInnes: Monsieur le président, je voudrais dire une chose.

Le président: Très bien.

M. McInnes: À entendre M. Rodriguez, Inco serait très désireuse de nous fournir les flans. Elle ne m'a pas dit ce qu'elle en pensait, mais supposons que ce soit le cas. Si elle pensait pouvoir fournir des flans à un prix inférieur à celui de Sherritt Gordon, je suppose qu'elle aurait envoyé une offre en ce sens. Si Sherritt Gordon avait jugé son prix acceptable, et meilleur marché que celui auquel elle pouvait fabriquer les flans, elle l'aurait accepté. Signalons qu'aucune offre n'a encore été faite ce qui témoigne de l'intérêt que suscite cette question.

Le président: Merci, monsieur le Ministre.

Monsieur Kempling.

M. Kempling: Monsieur le président, je répéterais seulement que le Comité n'avait pas pour rôle de choisir un fournisseur plutôt qu'un autre. Même si, à l'issue de la réunion, M. Rodriguez et M. Frith pensaient qu'Inco allait fournir les flans et le métal, personnellement, ce n'est pas du tout ce que j'avais compris.

M. Rodriguez: Je n'ai pas dit cela.

M. Kempling: C'est ce que vous avez laissé entendre. Ce n'est pas ce que j'avais compris. Dans nos recommandations, nous avons dit que le minerai devait être extrait et fondu au Canada. Inco étant l'un des principaux fournisseurs, nous avons supposé qu'elle obtiendrait une partie appréciable de la commande. Mais nous avons bien veillé à ne pas empiéter sur les prérogatives de la Monnaie. C'est du moins ainsi que je voyais les choses, de même que la plupart des membres du comité.

Par conséquent, je ne vois pas l'utilité de continuer à harceler les témoins, monsieur le président. Cela me paraît déplacé. Je dis qu'ils ont pris une bonne décision. Le ministre et le Cabinet ont donné leur accord et ils négocient actuellement un contrat avec le fournisseur de leur choix.

Les comités de la Chambre des communes n'ont pas pour rôle de négocier les contrats et ce n'est pas dans une tribune

[*Text*]

ate that in a public forum we discuss price or anything of that nature. That takes the initiative right away from the hands of the management of the Mint. That is all I have to say.

The Chairman: Thank you, Mr. Kempling.

Mr. Baker.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman. We have eight minutes of hassling left, so I will pass it to Mr. Rodriguez.

The Chairman: Mr. Rodriguez will get only five of them, of course. Mr. Rodriguez.

Mr. Rodriguez: Thank you, Mr. Chairman. I want to correct Mr. Kempling, who never at any point said we left the committee feeling that Inco would get the blanks. We felt the committee had dealt with the matter fairly, that Inco had a fair shot at getting the blanks in light of the fact that they supplied the nickel to Sherritt Gordon. So on a tender basis, they ought to have been able to outbid Sherritt Gordon on the blanks.

Mr. Kempling: We have not even put in a bid on the blanks, so what is the hassle?

Mr. Rodriguez: The next thing is that I want to get to the naivety of the Minister to suggest that Inco should have sent him a bid.

Mr. McInnes: No, no, I did not say that.

Mr. Rodriguez: Inco has been trying to contact the Mint. As a matter of fact, they sent an urgent telex the very next day following your announcement, saying that the published statement given out to the press said the bronze plating would be carried out by Sherritt Gordon in Fort Saskatchewan, Alberta, and the nickel would be provided by Inco mines. Inco has been attempting to gather from the Mint what exactly is going on.

Now, I recall that right at the start of the committee hearings there was a great feeling that somehow or other the Mint had made up its mind that Sherritt Gordon was going to supply the $1 coin. I think Mr. Cudahy remembers the hassling we had then. I read letters into the record, and we accused the Mint at that point of being close to Sherritt Gordon because in fact it was the Sherritt Gordon coin that seemed to have been promoted in the samples that were sent around. It took a long time for the Mint and us to get over that initial charging back and forth.

But I want to ask Mr. Corkery a question with respect to one of the other recommendations of the committee, and that was recommendation 8:

> In addition to the new circulating dollar coin, the Royal Canadian Mint give serious consideration to striking a special coin in Nigold in commemoration of the Calgary Olympics.

I remember raising this question following the Minister's press conference. I remember raising it with Mr. Cudahy here as we left the theatre over there, and we discussed other things

[*Translation*]

publique que nous devons discuter du prix et autres considérations du même genre. Ce serait empiéter sur les prérogatives de la direction de la Monnaie. C'est tout ce que j'ai à dire.

Le président: Merci, monsieur Kempling.

Monsieur Baker.

M. Baker: Merci, monsieur le président. Comme il nous reste que huit minutes pour le harcèlement, je les cède à M. Rodriguez.

Le président: Bien sûre, M. Rodriguez n'en aura que cinq. Monsieur Rodriguez.

M. Rodriguez: Merci, monsieur le président. Je tiens à faire une rectification. Nous n'avons jamais dit que nous avions quitté la réunion du Comité en pensant qu'Inco obtiendrait le contrat pour les flans. Nous estimions que le Comité avait réglé la question équitablement, qu'Inco avait une bonne chance d'obtenir le contrat étant donné qu'elle approvisionnait Sherritt Gordon en nickel. Par conséquent, s'il y avait eu un appel d'offres, elle aurait dû pouvoir proposer un meilleur prix pour les flans.

M. Kempling: Il n'y pas eu de soumission, alors pourquoi cette discussion?

M. Rodriguez: Ensuite, je trouve le ministre bien naïf de dire qu'Inco aurait dû lui envoyer une soumission.

M. McInnes: Non, je n'ai pas dit cela.

M. Rodriguez: Inco a essayé de communiquer avec la Monnaie. Elle a envoyé un télex le lendemain de votre déclaration où vous disiez que le placage serait fait par Sherritt Gordon, à Fort Saskatchewan, en Alberta et que le nickel serait fourni par Inco. Cette dernière a essayé de se renseigner auprès de la Monnaie pour savoir ce qui se passait exactement.

D'autre part, si je me souviens bien, dès le début des audiences du Comité, nous avons eu l'impression que la Monnaie avait déjà décidé d'accorder le contrat à Sherritt Gordon pour la pièce de 1$. M. Cudahy se souvient sans doute des échanges que nous avons eus. J'ai lu des lettres et nous avons accusé la Monnaie de trop pencher en faveur de Sherritt Gordon, car apparemment, les échantillons que l'on avait fait circuler mettaient surtout l'accent sur sa pièce. Cet échange entre la Monnaie et nous a duré assez longtemps.

Je voudrais toutefois poser à M. Corkery une question concernant une autre des recommandations du Comité à savoir la huitième:

> En plus de la nouvelle pièce de 1$ devant être mise en circulation, la Monnaie royale canadienne considère sérieusement la possibilité de frapper une pièce spéciale faite de Nigold pour commémorer les Jeux olympiques de Calgary.

Si je me souviens bien, j'ai soulevé la question à la suite de la conférence de presse du ministre. Je l'ai posée à M. Cudahy en partant et en même temps, nous avons discuté de diverses

[*Texte*]

at the same time. Now, has any consideration been given to that recommendation of the committee?

Mr. McInnes: Yes, but I think the Mint feels, and quite rightly so, that it is very important that there be acceptance of the silver coins that are commemorating the Olympics. If a new gold coin is introduced at this time, one may take away from the other. There is a possibility that at some future time it might be done, but immediately a business decision has been made not to proceed with that.

Mr. Rodriguez: Mr. Chairman, perhaps I could ask Mr. Corkery this. It is a matter of timing now. We want to get this $1 coin into circulation. How long is this "toing and froing" between you and Sherritt Gordon going to go on over the price?

Mr. Corkery: Mr. Chairman, the "toing and froing" was very short. Fundamentally, we are in a sitting down position at this stage until a bill is passed by the House, making the design change and making it a legal document. At that stage we do not really consider we have any authority to buy anything, even authorize Sherritt Gordon to buy whatever they are going to have to buy to recondition the plant. They have about six months' work to recondition the plant.

• 1055

Mr. Rodriguez: But in the sitting down—

Mr. Corkery: That is necessary first, sir.

Mr. Rodriguez: —have you started to talk about pricing?

Mr. Corkery: Yes, sir. Of course.

Mr. Rodriguez: Okay, all right.

Mr. Corkery: That is important.

Mr. Rodriguez: You are in a situation where you have this one supplier. What if the price is way above this 10¢ price we have in here? Where would you go from there if you do not go with them?

Mr. Corkery: We have a number of options in our bargaining strategy to make sure the price stays where it is. We have some options.

Mr. Rodriguez: Is one of your options the possibility of going to a tender process for the blanks?

Mr. Corkery: No, sir.

Mr. Rodriguez: Why would you not consider that?

Mr. Corkery: Because basically that will not give us the kind of price we think we are looking for if there is a movement. Fundamentally, we still do not think that is a good business decision. We would tend to go for a different direction entirely. We might even consider our proposal to the Minister to manufacture the process ourself, do the complete process ourself.

Mr. Rodriguez: Was any pressure put on you, Mr. Corkery, by the Conservative members from Alberta with respect to Sherritt Gordon?

[*Traduction*]

autres choses. A-t-on examiné cette recommandation du Comité.

M. McInnes: Oui, mais la Monnaie pense, à juste titre, qu'il est très important de vendre d'abord la pièce d'argent qui commémore les Jeux olympiques. Si l'on frappe une nouvelle pièce d'or, elle risque de supplanter la première. Peut-être pourrions-nous l'envisager à l'avenir, mais dans l'immédiat, il est préférable, du point de vue commercial, de ne pas le faire.

M. Rodriguez: Monsieur le président, je devrais peut-être poser cette question à M. Corkery. C'est à propos du facteur temps. Nous voulons mettre en circulation cette pièce d'1$. Combien de temps ce marchandage au sujet du prix va-t-il durer entre Sherritt Gordon et vous?

M. Corkery: Monsieur le président, ce marchandage a été de courte durée. Pour le moment, nous attendons que la Chambe adopte un projet de loi pour modifier le dessin de la pièce et lui donner cours légal. Nous ne pensons pas vraiment à l'heure actuelle avoir le pouvoir d'acheter quoi que ce soit, ni même d'autoriser Sherritt Gordon à acheter quoi que ce soit pour rénover les installations. Ils en ont pour environ six mois à rénover l'usine.

M. Rodriguez: Mais pendant la séance . . .

M. Corkery: C'est la première chose à faire, monsieur.

M. Rodriguez: . . . avez-vous commencé à discuter de prix?

M. Corkery: Oui, monsieur. Bien sûr.

M. Rodriguez: Parfait dans ce cas.

M. Corkery: C'est important.

M. Rodriguez: Vous êtes dans la situation de celui qui n'a qu'un seul fournisseur. Qu'arrivera-t-il si le prix est supérieur à celui indiqué ici? Que ferez-vous si vous ne faites pas affaire avec eux?

M. Corkery: Nous avons prévu un certain nombre d'options dans notre stratégie de négociations afin de nous assurer que le prix demeure au niveau actuel. Nous disposons d'un certain nombre d'options.

M. Rodriguez: Avez-vous prévu parmi ces options la possibilité d'un appel d'offres pour les blans?

M. Corkery: Non, monsieur.

M. Rodriguez: Pourquoi ne le feriez-vous pas?

M. Corkery: Parce que fondamentalement cela ne nous donnera pas le prix que nous croyons pouvoir obtenir. Nous pensons essentiellement toujours que ce n'est pas une bonne décision commerciale. Nous aurions tendance à adopter une voie tout à fait différente. Nous pourrions même envisager de mettre à exécution la proposition que nous avons soumise au Ministre, c'est-à-dire de tout réaliser nous-mêmes, de mener tout le processus nous-mêmes.

M. Rodriguez: Les députés conservateurs de l'Alberta ont-ils fait pression sur vous, M. Corkery, au sujet de Sherritt Gordon?

[*Text*]

Mr. Corkery: No, sir. I do not even know who they are.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Corkery.

Thank you, Mr. Rodriguez.

I think we have come to a close, considering that we have to be in the House at 11 a.m.

I want to thank the Minister for accepting to come here to discuss this particular issue and I want to thank Mr. Corkery and Mr. Cudahy for coming on behalf of the Mint.

I inform the committee members that our next sitting is at 10 a.m. on May 27, 1986, Tuesday, in Room 208, West Block, an in camera meeting for steering purposes.

This meeting stands adjourned.

[*Translation*]

M. Corkery: Non, monsieur. Je ne les connais même pas.

Le président: Merci beaucoup, M. Corkery.

Merci, M. Rodriguez.

Je pense que nous en avons fini, étant donné que nous devons être à la Chambre à 11 heures.

Je remercie le Ministre d'avoir bien voulu accepter de venir discuter de cette question et je remercie également M. Corkery et M. Cudhay d'avoir bien voulu témoigner au nom du Ministre.

J'informe les membres du comité que notre prochaine séance aura lieu à 10 heures le mardi 27 mai 1986 à la pièce 208 de l'édifice de l'Ouest.

La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 8

Tuesday, May 27, 1986
Thursday, May 29, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

Government Operations

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 15, Public Service Commission, under SECRETARY OF STATE

WITNESSES:

(See back cover)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 8

Le mardi 27 mai 1986
Le jeudi 29 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 15, Commission de la Fonction publique, sous la rubrique SECRÉTARIAT D'ÉTAT

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

Première session de la trente-troisième législature, 1984-85-86

WITNESSES/TÉMOINS

From the Royal Canadian Mint:
James Corkery, President and Master;
Denis Cudahy, Vice-President, Manufacturing.

De la Monnaie royale canadienne:
James Corkery, président et directeur général;
Denis Cudahy, vice-président, Production.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 8

Tuesday, May 27, 1986
Thursday, May 29, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 8

Le mardi 27 mai 1986
Le jeudi 29 mai 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Main Estimates 1986-87: Vote 15, Public Service Commission, under SECRETARY OF STATE

CONCERNANT:

Budget des dépenses principal 1986-1987: crédit 15, Commission de la Fonction publique, sous la rubrique SECRÉTARIAT D'ÉTAT

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26299—1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On Thursday, May 29, 1986:
Michael Cassidy for Cyril Keeper.

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement

Le jeudi 29 mai 1986:
Michael Cassidy pour Cyril Keeper.

CORRIGENDUM

Evidence

Issue No. 3

Page 3: 25—In left column, 12th and 13th paragraphs, "$8" should read "$15".

Témoignages

Fascicule nº 3

Page 3: 25—Aux 12e et 13e paragraphes de la colonne droite, on lit «8$» et il faudrait lire «15$».

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, MAY 27, 1986
(10)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met *in camera* at 10:05 o'clock a.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Felix Holtmann, Cyril Keeper, Bill Vankoughnet.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

After debate, it was agreed,—That the Committee approve a revised budget of $59,475.00 for the period of April 1st, 1986 to March 31st, 1987, and that the Chairman be instructed to present the budget to the Liaison Committee.

It was agreed,—That Gérard Veilleux, designate Secretary to the Treasury Board, be invited to appear before the Committee in accordance with Standing Orders 103(1) and 104(1).

It was agreed,—That the Committe, in accordance with its Order of Reference dated March 11, 1986, study, in the following order:

—the Report on Procurement;

—the Reports on Regulatory Programs and Regulatory Agencies; and

—the Report on Real Property.

And, that the Committee hear the following:

—members of the Task Force Study Teams;

—representatives of groups and associations which were consulted by the members of the Task Force Study Teams;

—Ministers and Departmental officials responsible for the implementation of the Reports; and

—the general public, if necessary.

It was agreed,—That the Honourable Michel Côté, Minister of Consumer and Corporate Affairs, be invited to appear before the Standing Committee on Government Operations to discuss the mandate, management and operation of Canada Post Corporation, prior to the tabling of the Summary of the Corporate Plan for 1986-87 to 1990-91 of Canada Post Corporation in the House of Commons.

It was agreed,—That notwitstanding the motion the Committee adopted on April 17, 1986, the questioning of witnesses shall now consist of: ten minutes to each Party for the opening round and five minutes per Member for subsequent rounds, at the discretion of the Chairman.

It was agreed,—That notwithstanding the motion the Committee adopted on April 17, 1986, the Chairman be authorized to hold meetings, receive and print evidence when a quorum is not present provided that three members be present.

PROCÈS-VERBAUX

LE MARDI 27 MAI 1986
(10)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit à huis clos, aujourd'hui à 10 h 05, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux, Murray Cardiff, Felix Holtmann, Cyril Keeper, Bill Vankoughnet.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Après débat, il est convenu,—Que le Comité approuve, sous sa forme révisée, un budget de 59,475$ pour la période allant du 1er avril 1986 au 31 mars 1987; et que le président reçoive instruction de présenter ledit budget au Comité de liaison.

Il est convenu,—Que Gérard Veilleux, secrétaire désigné au Conseil du Trésor, soit invité à se présenter devant le Comité, comme il est prévu aux articles 103(1) et 104(1) du Règlement.

Il est convenu,—Que le Comité, conformément à son ordre de renvoi du 11 mars 1986, se penche sur les documents suivants:

—Rapport sur les acquisitions;

—Rapports sur les programmes de réglementation et Rapports sur les organismes de réglementation;

—Rapport sur les biens immobiliers.

Et que le Comité entende les personnes suivantes:

—Des membres du Groupe d'étude;

—Des délégués des groupes et des associations consultés par les membres du Groupe d'étude;

—Les ministres et hauts fonctionnaires ministériels chargés de mettre en oeuvre les recommandations des rapports; et

—le grand public, au besoin.

Il est convenu,—Que l'honorable Michel Côté, ministre de la Consommation et des Corporations, soit invité à se présenter devant le Comité permanent de l'administration gouvernementale pour discuter du mandat, de l'administration et du fonctionnement de la société canadienne des Postes avant qu'on ne dépose le *Résumé du plan d'ensemble de 1986-1987 à 1990-1991* de ladite société sur le bureau de la Chambre des communes.

Il est convenu,—Que nonobstant la motion adoptée par le Comité le 17 avril 1986, l'interrogation des témoins se déroulera comme il suit: dix minutes à chacun des partis au premier tour de questions, et cinq minutes à chacun des autres intervenants au deuxième tour de questions, à la discrétion du président.

Il est convenu,—Que nonobstant la motion adoptée par le Comité le 17 avril 1986, le président soit autorisé à tenir des réunions, à recevoir des témoignages et à en permettre l'impression en l'absence du quorum, à condition que trois membres du Comité y participent.

At 10:55 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

THURSDAY, MAY 29, 1986
(11)

The Standing Committee on Government Operations met at 6:55 o'clock p.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux.

Acting Member present: Michael Cassidy for Cyril Keeper.

Other Member present: Marc Ferland.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witnesses: *From the Public Service Commission*: Huguette LaBelle, Chairman, Trefflé Lacombe, Commissioner; Peter Lesaux, Commissioner; Ercel Baker, Executive Director, Staffing and Management Category Programs.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference dated Thursday, February 27, 1986, concerning the Main Estimates 1986-87: Vote under Secretary of State. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Friday, April 25, 1986, Issue No. 1.*)

Huguette LaBelle, Chairman, Public Service Commission, made opening remarks and, with the other witnesses, answered questions.

At 8:36 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

A 10 h 55, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE JEUDI 29 MAI 1986
(11)

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 18 h 55, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux.

Membre suppléant présent: Michael Cassidy remplace Cyril Keeper.

Autre député présent: Marc Ferland.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoins: *De la Commission de la fonction publique*: Huguette LaBelle, présidente; Trefflé Lacombe, commissaire; Peter Lesaux, commissaire; Ercel Baker, directeur exécutif, Programmes de dotation et de la catégorie de la gestion.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi 27 février 1986 relatif au budget des dépenses principal de 1986-1987: Crédit inscrit sous la rubrique Secrétariat d'État. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du vendredi 25 avril 1986, fascicule nº 1*).

Huguette LaBelle, présidente de la Commission de la fonction publique, fait des observations préliminaires, puis elle-même et les autres témoins répondent aux questions.

A 20 h 36, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

[*Text*]

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Thursday, May 29, 1986

• 1854

Le président: À l'ordre!

Mesdames, messieurs, bonsoir!

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du jeudi, 27 février 1986, concernant le Budget des dépenses principal, 1986-1987.

Je mets en délibération le crédit 15, sous la rubrique Secrétariat d'État.

SECRÉTARIAT D'ÉTAT

Commission de la Fonction publique

Crédit 15—Dépenses du programme $111,981,000

Le président: Je souhaite la bienvenue à Mme Huguette LaBelle, présidente de la Commission de la Fonction publique. Madame LaBelle, je vous demande de bien vouloir présenter les gens qui sont avec vous. Je vous invite ensuite à faire votre exposé si vous le souhaitez.

Madame LaBelle.

• 1855

Mme Huguette LaBelle (présidente, Commission de la Fonction publique): Merci, monsieur le président.

Je voudrais tout d'abord vous présenter les deux commissaires de la Commission de la Fonction publique: M. Trefflé Lacombe et M. Peter Lesaux. Des fonctionnaires sont aussi présents et, si besoin est, j'aurai recours à leur assistance technique.

Le président: Bien sûr.

Ms LaBelle: Mr. Chairman, we are pleased to have the opportunity to meet with members of the committee, first of all to answer questions, but also to listen to suggestions and to issues that members may see in the business we are in that we should take back.

Vous avez déjà en main une copie de notre rapport annuel du Budget principal et un court résumé des activités de la Commission de la Fonction publique. Ils devraient vous aider à vous préparer.

I would just like to highlight very briefly, to keep maximum time for discussion, three or four areas where the commission was most active in the last fiscal year. One of them is obviously the administration of priority placement; that is, the commission spent much of its energy on the redeployment and placement of employees of the government who were affected by the work force reduction of the government. Indeed, a number of activities took place around that particular subject.

[*Translation*]

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le jeudi 29 mai 1986

The Chairman: Order!

Good evening, ladies and gentlemen!

The committee resumes consideration of its order of reference dated Thursday, February 27, 1986, relating to the Main Estimates, 1986-1987.

I call vote 15, under Secretary of State.

SECRETARY OF STATE

E—Public Service Commission

Vote 15—Program expenditures $111,981,000

The Chairman: I would like to welcome Mrs. Huguette LaBelle, chairman of the Public Service Commission. Mrs. LaBelle, I would ask you to please introduce the officials who are with you. I would then ask you to make your opening statement if you have one.

Mrs. LaBelle.

Ms Huguette LaBelle (Chairman, Public Service Commission): Thank you, Mr. Chairman.

First of all, may I introduce two commissioners from the Public Service Commission: Mr. Trefflé Lacombe and Mr. Peter Lesaux. We have with us several public servants and I will call on them if the need arises for their technical assistance.

The Chairman: Of course.

Mme LaBelle: Monsieur le président, c'est un plaisir de rencontrer les membres du Comité, tout d'abord pour répondre aux questions, mais également pour écouter les suggestions et les domaines que les membres voudraient nous voir approfondir.

You have received a copy of our annual report on the Main Estimates as well as a short summary of the Public Service Commission's activities. All this should help you in your work.

Pour garder le plus de temps possible pour la discussion, je vais me contenter de parler de deux ou trois secteurs où la Commission a été particulièrement active au cours de cette dernière année financière. Bien sûr, il y a l'administration des placements prioritaires, c'est-à-dire que la Commission a consacré beaucoup d'énergie à placer les employés du gouvernement affectés par les compressions de personnel. D'ailleurs, plusieurs activités ont tourné autour de celles-ci.

[*Texte*]

A second area the Public Service Commission has been concerned about over the last number of years but has intensified its work in over the last few years is to try to reduce the administrative burden of the staffing process and try to simplify it, in collaboration with departments, while of course maintaining the principles inherent in our law and what the law stands for.

We have also been continuing to work quite assiduously with departments to try to redress the inequity in representation of underrepresented groups in the work force, either in particular sectors of the work force or in particular levels of that federal work force.

Finally, a fourth area is that we also have been looking at how we can better utilize staff development as a mechanism to assist in the redeployment of staff in order to prepare them for different employment opportunities within the government per se.

Mr. Chairman, since you have received the documentation, I will not take any more of your time. We are available for questions.

The Chairman: Thank you very much.

Mr. Baker.

Mr. Baker: Mr. Chairman, first of all, I would welcome the witnesses today.

Perhaps the chairman could tell the committee, for the official record, whether she finds that perhaps there could be a conflict between the administration of priority placement and what she called the placing of underrepresented groups in the work force.

Ms LaBelle: There is no question that in trying to improve the number of underrepresented groups, be they women, natives, the disabled, visible minorities, francophones on one side or anglophones in other parts of the country, it is more difficult to do it when you are in a reducing mode. You have to be much more conscious of decisions that are being taken and it does create an additional burden. There is no question about that. It may also slow down the rapidity with which one can bring about changes. But I think we have to live with both. It is a world where there are often conflicting goals that need to be met, and this is what we are trying to do.

• 1900

Mr. Baker: Could you explain to the committee, in as simple terms as you can, when you are in the process of redeploying people, placing people in the public service who have been removed, so to speak, from their present positions, what takes priority? Is it the policy of the government in placing underrepresented groups? How does it work?

Perhaps I could expand on that question by asking you this. Over the years government departments have operated on the basis of sometimes priority lists or established lists of eligibility that usually stand for two or three years in some departments.

[*Traduction*]

Un deuxième secteur auquel la Commission de la Fonction publique s'est intéressée depuis plusieurs années, mais tout particulièrement ces dernières années, c'est la simplification du processus administratif de dotation; nous menons cet exercice en collaboration avec les ministères tout en respectant les principes de la loi qui nous régit.

Nous avons continué également à travailler en étroite collaboration avec les ministères pour chercher à redresser le déséquilibre entre les différents types de travailleurs, soit dans des secteurs particuliers d'emploi, soit à des niveaux particuliers de la hiérarchie fédérale.

Enfin, nous avons cherché à mieux utiliser les possibilités de développement du personnel et en particulier à préparer les employés à d'éventuels transferts au sein de la Fonction publique.

Monsieur le président, puisque vous avez reçu nos documents, je m'en tiendrai là. Nous sommes à votre disposition pour les questions.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Baker.

M. Baker: Monsieur le président, pour commencer je tiens à souhaiter la bienvenue à nos témoins.

J'aimerais que la présidente nous dise si, à son avis, il ne risque pas d'y avoir un conflit entre l'administration des placements prioritaires et ce qu'elle a appelé le placement des groupes sous-représentés dans la main-d'oeuvre.

Mme LaBelle: Il est certain que lorsqu'on essaie d'augmenter la participation des groupes sous-représentés, qu'il s'agisse de femmes, d'autochtones, de handicapés, de minorités visibles, de francophones, d'une part, et d'anglophones, d'autre part, c'est un exercice d'autant plus difficile que nous sommes en période de compression de personnel. Cela nous force à être beaucoup plus conscients des répercussions des décisions que nous prenons, et cela crée un fardeau supplémentaire. Cela ne fait pas de doute. Cela risque également de ralentir le rythme des changements. Mais je pense que nous devons nous accommoder de l'une et l'autre circonstances. Nous vivons dans un monde qui cherche souvent à atteindre des objectifs incompatibles, et c'est précisément ce que nous faisons dans ce cas.

M. Baker: Pouvez-vous nous expliquer, le plus simplement possible, quelles sont les priorités? lorsque vous cherchez à replacer les gens, des gens qui ont été pour ainsi dire congédiés de leur poste à la Fonction publique. Est-ce que le gouvernement cherche à placer en priorité les groupes sous-représentés? Comment cela fonctionne-t-il?

Je vais développer ma question en vous posant une autre question: Au cours des années, les ministères sont souvent partis de listes de priorités, de listes de candidatures qui, d'ordinaire, sont valables pendant deux ou trois ans selon les

[*Text*]

What, for example, happens to the eligibility lists under this massive redeployment program that is presently under way? Does all of this go out the window in the name of redeployment: the priority lists and also the new initiative of the government to place underrepresented groups; that is women, disabled, natives, and I think a couple of other identified groups. I am not too certain myself.

It is very confusing to me sometimes to keep up to exactly who the priority people are in placing in the work force because they seem to change over the years, but I think the chairman gets the gist of my question.

Ms LaBelle: I will attempt to answer the member and perhaps ask my colleagues to add if they feel they could bring further clarity. It is not difficult to be confused because when we are talking about priority administration there are a number of different reasons for people to be placed on a priority list in the government.

One of them is obviously when a government decides to reduce the size of its work force, to close down a particular program, and basically this is where a lot of our effort has gone in the last several months. But there are some other reasons for people to be placed on a priority list. It may be because a particular function becomes privatized, as an example. It may also be because a spouse is relocated; in that case, we are talking of an administrative priority, and at that time, if we have a couple who work in a particular part of the country and one spouse is relocated at the other end of the country, administratively we have a priority and we try to place that person.

There is also the exempt staff of members, of Ministers. If there is a change and a Minister leaves his post and the person has been there for the appropriate period of time to be considered a priority.

So there are a number of reasons to be placed on a priority list. There is no question that in the last several months the larger number of people have been added to the list because of the work force reduction of the government.

How do you marry the placement of these many people with at the same time trying to increase the representation of underrepresented groups? If we look at 1985, about 20,000 people left the federal government. The 1986-87 plan of the government is approximately 5,000 for reduction. This looks easy if the matches would be perfect, but they are not because sometimes someone may resign and be in a position where we do not have someone who has been added to a priority list who fits that job. So there is always room, because of the particular needs of a job, at times to go outside of government—or, alternatively, to have to take people who are not on a priority list within the government, within the public service, in order to fill those positions that become vacant over time.

• 1905

So there is a constant movement within the Public Service. I mentioned those who had resigned. Last year we had about 18,000 transfers from one position to another, and I think that movement allows us, if one is careful, to ensure that there is

[*Translation*]

ministères. Que deviennent ces listes dans ce grand programme de réaffectation qui se déroule actuellement? Sont-elles oubliées au nom de la réaffectation, les listes et également la détermination du gouvernement de placer les groupes sous-représentés, c'est-à-dire les femmes, les handicapés, les autochtones et un ou deux autres groupes, je crois. Je n'en suis même pas certain.

Il m'arrive de ne pas très bien comprendre qui sont les groupes prioritaires parce qu'apparemment, ces groupes changent avec le temps, mais la présidente doit comprendre la teneur de ma question.

Mme LaBelle: Je vais essayer de répondre à la question du député et peut-être demander à mes collègues de compléter. La situation n'est pas toujours très facile à comprendre car, en matière d'administration prioritaire, les critères d'admission à la liste du gouvernement peuvent varier.

Un de ces, critères,c'est évidemment la situation où le gouvernement décide de comprimer son personnel, de mettre fin à un programme donné, et, depuis plusieurs mois, c'est sur ce secteur que nous faisons porter nos efforts. Mais les gens peuvent être placés sur une liste prioritaire pour d'autres raisons. Par exemple, lorsqu'une fonction est privatisée. Egalement, un conjoint peut être transféré; dans ce cas, il s'agit d'une priorité administrative et lorsqu'un couple travaille dans une région donnée, que l'un des époux est transféré à l'autre bout du pays, on crée une priorité administrative et nous essayons de replacer le conjoint.

Il y a également le personnel des députés, des ministres, qui est exempt. Lorsqu'il y a un changement, qu'un ministre quitte son poste, son employé, à condition de devoir travailler pour une période requise, devient prioritaire.

Autrement dit, on peut être placé sur une liste de priorité pour plusieurs raisons. Depuis quelques mois, il est certain que la majeure partie des gens qui se sont trouvés sur la liste l'ont été à cause de compressions de personnel.

Comment peut-on conjuguer le placement de tous ces gens-là et la nécessité de mieux représenter les groupes sous-représentés? Si nous prenons 1985, environ 20,000 personnes ont quitté le gouvernement fédéral. Pour 1986-1987, le gouvernement prévoit de réduire ses effectifs d'environ 7,000 personnes. Si les emplois étaient toujours interchangeables, ce serait parfait, mais il arrive qu'une personne démissionne, que nous ne pouvons pas remplacer par une autre qui se trouve sur la liste prioritaire. Par conséquent, à cause des exigences particulières d'un emploi, il est toujours nécessaire d'aller chercher du monde à l'extérieur ou de placer des gens qui sont déjà au gouvernement mais qui ne figurent pas sur une liste prioritaire.

Il y a donc un mouvement constant dans la Fonction publique. J'ai parlé de ceux qui démissionnent. L'année dernière, nous avons eu environ 18,000 transferts d'un poste à un autre, et avec un peu de vigilance, cela devrait nous

[*Texte*]

ample opportunity to consider the underrepresented group. So I think it is that movement, coupled with the fact that there is still a substantial number of people who resign or retire each year, that allows it.

Mr. Baker: According to your figures, has the Public Service grown or decreased in the past year?

Ms LaBelle: The Public Service in 1985 was at 223,000, down from the previous year when it was 224,000. Now, it has been more or less stable over the last three years, with minor fluctuations. In our December 1986 report, I think we should be able to see a bigger reduction unless new things happen during the course of this year.

Mr. Baker: Do you believe that? You have obviously read the newspaper reports that said there was an increase in the Public Service. I do not know if somebody who read it would perhaps tell you.

Ms LaBelle: Yes.

Mr. Baker: Are you saying they are wrong?

Ms LaBelle: I wish I could, but I am also right, so now let me explain what I mean. There are three ways of defining the Public Service, just to add to our confusion.

Mr. Baker: Only three ways? Okay.

Ms LaBelle: That is already something. Statistics Canada—and I think this is what you are referring to here—includes not only the employees of the government who come under the Public Service Employment Act, who are the 223,000 I just mentioned, but it also includes the military, the RCMP and certain Crown corporations. This is what makes that big difference. Now, the third way is that there is a Treasury Board population, which is our 223,000 plus a few small agencies that add a few thousand more.

But the two bigger differences are the Statistics Canada universe and the Public Service Employment Act universe. So if we look at the Public Service Employment Act, there was a reduction. If we look at Statistics Canada, which includes some Crown corporations, that was on the increase.

Mr. Baker: So in other words, one can conclude, then, that taking into account the reduction in the Public Service, as you define it, there has been a rather substantial increase in the other areas that are defined under Statistics Canada. That is basically what you are saying.

Ms LaBelle: Yes, there were increases—

Mr. Baker: Obviously there would have to be, unless Statistics Canada is wrong completely.

Ms LaBelle: No, I believe they were right in describing their universe.

The Chairman: Thank you, Mr. Baker.

Mr. Cassidy, 10 minutes.

[*Traduction*]

permettre de donner leur chance aux groupes sous-représentés. C'est donc ce mouvement, et également le nombre élevé d'employés qui continuent à démissionner chaque année ou à prendre leur retraite, qui nous permet de le faire.

M. Baker: D'après vos chiffres, est-ce que la Fonction publique a augmenté ou diminué au cours de cette année?

Mme LaBelle: En 1985, il y avait 223,000 employés dans la Fonction publique, 1,000 de moins que l'année précédente. Depuis trois ans, avec des fluctuations mineures, ce chiffre est assez stable. Dans notre rapport de décembre 1986, à moins d'imprévus au cours de l'année, nous devrions voir une baisse plus marquée.

M. Baker: Vous le croyez vraiment? De toute évidence, vous avec lu les articles de journaux qui parlaient d'une augmentation de la Fonction publique. Je ne sais pas si ceux qui les ont lus vous en auront parlé.

Mme LaBelle: Oui.

M. Baker: Vous pensez que c'est fause?

Mme LaBelle: J'aimerais bien, mais de mon côté, j'ai raison également; je vais m'expliquer. Pour simplifier encore les choses, on peut définir la Fonction publique de trois façons différentes.

M. Baker: Trois façons seulement? D'accord.

Mme LaBelle: C'est déjà quelque chose. Statistique Canada, et ce sont probablement les chiffres auxquels vous faites allusion, compte non seulement les 223,000 employés de la Fonction publique qui relèvent de la Loi de l'emploi dans la Fonction publique, mais également le secteur militaire, la GRC et certaines sociétés de la Couronne. Cela fait une grosse différence. Maintenant, il y a également la façon de compter du Conseil du Trésor, c'est-à-dire à n°s 223,000 employés plus quelques petits organismes qui ajoutent plusieurs milliers de personnes.

Mais l'écart le plus grand se trouve entre le monde de Statistique Canada et celui de la Loi de l'emploi dans la Fonction publique. Si nous considérons uniquement cette loi, il y a eu une réduction. Si nous considérons les chiffres de Statistique Canada qui comprennent certaines sociétés de la Couronne, il y a eu une augmentation.

M. Baker: Autrement dit, on peut en conclure que, malgré la réduction de la Fonction publique d'après votre définition, il y a eu une augmentation assez considérable dans les autres secteurs qui figurent dans la définition de Statistique Canada. C'est ce que vous dites.

Mme LaBelle: Oui, il y a eu des augmentations . . .

M. Baker: C'est évident, à moins que Statistique Canada ne se trompe complètement.

Mme LaBelle: Non, je pensais que leur description de leur univers était exacte.

Le président: Merci, monsieur Baker.

Monsieur Cassidy, 10 minutes.

[*Text*]

Mr. Cassidy: I welcome you, Ms LaBelle, to this particular accountability session. I would like to ask about lay-offs and the impact of lay-offs. I have a number of questions.

Perhaps I can start by saying: Can you give us a current update? The President of Treasury Board indicated that 700 people would lose their jobs in 1986-87. That was too high, in my opinion. I do not see why it is necessary that anybody be forced to lose his or her job from the Public Service, given as you said, that 20,000 people left in 1985. With some improvement in the economy and perhaps some disillusionment with the Public Service, I suspect the turn-over will not be much different in 1986-87.

I have heard that in fact you are having more difficulty in placing people through the work force adjustment policy, if they come over to the Public Service Commission, than was anticipated? Can you give us a report?

Ms LaBelle: Actually, we are still quite pleased with the progress. It is the final figures that will really tell the story. Therefore, we are always cautious until we see what the final picture will be. Looking at figures updated up to May 22—that is very recent—there were 3,978 employees who were either placed, or where the department is committed to retain them and place them, one way or another, or alternatively, who have declared that they ae not available at this time. This also includes those who have retired, those who were affected employees, but who have resigned, or, who are no longer interested in seeking employment in the government for whatever reason.

• 1910

Now, still on our books we have 1,321 employees. I would like to give you the breakdown of these. Out of these, 585 are already declared surplus. They still have a job and receive a salary, but have been declared surplus.

Out of that 1,321, We have 605 who are identified as affected employees but who are not yet declared surplus. They have been identified, but we see them as people who will need to be placed. So, that is why we include them in the balance of 1,321. of those who are on lay-off status, as of that date, there were 131.

Mr. Cassidy: These 131 have in fact been laid off.

Ms LaBelle: Yes. Now, out of these, there are people whom we feel we will be able to replace back. Some, we will not. Others have asked to be laid off because they had found a job outside of government, and asked to be declared laid off. We are really looking there at 131.

Mr. Cassidy: For how many of the 1200 will in fact, in your opinion, other positions be found within the Public Service?

Ms LaBelle: It will certainly be less than 700. We are looking more at a figure of about 500 now. Obviously, our

[*Translation*]

M. Cassidy: Madame LaBelle, bienvenue à cette séance d'examen. Je vais vous poser des questions sur les congédiements et leurs répercussions. J'ai plusieurs questions sur ce sujet.

Pour commencer, pouvez-vous nous mettre au courant de la situation actuelle? Le président du Conseil du Trésor a annoncé que 700 personnes perdraient leur emploi en 1986-1987. À mon sens, c'est trop élevé. Je ne vois pas pourquoi on devrait forcer quiconque à quitter son emploi à la Fonction publique puisque, d'après vous, 20,000 personnes sont parties en 1985. Je soupçonne que le roulement ne sera pas tellement différent en 1986-1987, grâce à une certaine amélioration de l'économie et peut-être une certaine déception face à la Fonction publique.

J'ai entendu dire que vous aviez plus de mal que vous ne vous y attendiez à replacer les gens dans le cadre de la politique d'ajustement de la main-d'oeuvre. Pouvez-vous nous mettre au courant?

Mme LaBelle: En fait, nous sommes toujours très satisfaits du système. Mais évidemment, ce sont les chiffres définitifs qui seront révélateurs. Par conséquent, tant que nous n'avons pas ces chiffres, nous restons prudents. Si l'on prend les chiffres en date du 22 mai, c'est très récent, 3,978 employés ont été placés, ou encore le ministère s'est engagé à les garder et à leur trouver un poste ou encore ils ont annoncé qu'ils n'étaient pas disponibles pour l'instant. Cela comprend ceux qui ont pris leur retraite, les employés affectés mais qui ont démissionné ou encore qui, pour une raison ou pour une autre, ne souhaitent plus travailler pour le gouvernement.

Dans nos livres, il nous reste 1,321 employés. J'aimerais vous donner des détails à leur sujet. Sur ces employés, 585 ont déjà été déclarés excédentaires. Ils ont toujours un emploi, ils sont salariés, mais ils ont été déclarés excédentaires.

Sur ces 1,321 employés, 605 sont affectés mais n'ont pas encore été déclarés excédentaires. Ils ont été identifiés, mais nous prévoyons qu'il faudra les placer. C'est la raison pour laquelle nous comptons avec le reste des 1,321 employés ceux qui sont considérés comme congédiés à cette date, c'est-à-dire 131.

M. Cassidy: Ces 131 personnes ont bel et bien été congédiées.

Mme LaBelle: Oui. Sur ce nombre, il y en a que nous pourrons placer ailleurs. Dans d'autres cas, ce ne sera pas possible. Certains ont également demandé à être congédiés parce qu'ils ont trouvé du travail à l'extérieur du gouvernement, et ils ont demandé à être déclarés congédiés. En réalité, il s'agit de 131 personnes.

M. Cassidy: À votre avis, sur ces 1,200 personnes, combien trouveront d'autres postes dans la Fonction publique?

Mme LaBelle: Certainement moins de 700. Pour l'instant, nous pensons qu'il s'agira d'environ 500 personnes. De toute évidence, nous allons chercher à placer tout le monde. C'est

[*Texte*]

efforts will be to try to place everyone. It has to be with that goal that we pursue that redeployment.

Mr. Cassidy: When the announcement was made by the Treasury Board president, I believe he indicated that some 2,000 would in fact be placed in other departments than their original department, after being put on surplus status.

As of May 22, or some other convenient date, how many has the Public Service Commission in fact succeeded in placing from surplus status into other departments?

Ms LaBelle: Here I am only talking of employees who are being declared surplus as a result of the work force reduction because, as you know, there are other reasons for people to be declared surplus and we have placed a fairly extensive number of those people. Of that particular group that we have placed in other departments, there are 416 as of now that we are looking at.

Mr. Cassidy: In addition to the 1300 that you referred to?

Ms LaBelle: Yes. I think what is really happening is that departments are deploying every effort they can at this time to place people within their departments.

Mr. Cassidy: One of the concerns I have is that training of up to two years is meant to be offered by departments, if that is possible, to replace somebody.

For a high level employee with a Master's degree, or something like that, people understand what that means. For an awful lot of the support jobs, and the intermediate level jobs, the people who in fact have shown that they are good workers can very easily retrain for many other positions at the same level with, let us say, six months to a year of training.

• 1915

Is that opportunity being given to people in the middle and lower ranks, or are managers being elitist and ignoring the fact that people in so-called ordinary jobs can and should be retrained rather than being dumped, as well as people in the elite kind of jet set levels of the Public Service?

Ms LaBelle: I think at this time it is still hard for us to know to what extent training will be utilized. We had hoped that it would be utilized quite extensively, as needed. I think that the departments are trying right now to place as many people immediately into positions as they can. But the departments realize that there is an opportunity for them to be able to be provided with some additional, temporary person-years to deal with that training, if need be. You know, to create bridges to allow them to be able to prepare someone for a future job, especially if it is longer than a few weeks. For a few weeks departments can usually absorb this without difficulty. But if one is looking at longer term development, this is when it becomes more difficult. But we still do not know—

Mr. Cassidy: Let us be specific, then. The commission is responsible for monitoring the staffing process. You have been criticized on a number of occasions for doing next to no

[*Traduction*]

dans ce but que nous exécutons ce programme de réaffectation.

M. Cassidy: Lorsque le président du Conseil du Trésor a fait sa déclaration, il a dit que 2,000 personnes seraient placées dans d'autres ministères après avoir été déclarées excédentaires.

En date du 22 mai, ou une autre date si vous préférez, combien de personnes déclarées excédentaires ont été replacées dans d'autres ministères par la Commission de la Fonction publique?

Mme LaBelle: Je vous parle seulement des employés qui ont été déclarés excédentaires dans le cadre du programme de compression de personnel car, comme vous le savez, certains employés ont été déclarés excédentaires pour d'autres raisons et une bonne partie d'entre eux ont déjà été replacés. Ce groupe de gens placés dans d'autres ministères comprend 416 personnes pour l'instant.

M. Cassidy: C'est en plus des 1,300 personnes dont vous avez parlé?

Mme LaBelle: Oui. En fait, les ministères font tout ce qu'ils peuvent pour replacer les gens dans leurs propres services.

M. Cassidy: Apparemment, les ministères ont l'intention d'offrir des périodes de formation qui peuvent aller jusqu'à deux ans dans le but de replacer les gens, si c'est possible.

Pour un employé d'un niveau élevé, un employé qui possède une maîtrise, par exemple, on comprend aisément ce que cela signifie. Par contre, pour beaucoup d'emplois de soutien, et également pour les niveaux intermédiaires, une période de formation de six mois à un an devrait suffire pour les préparer à occuper d'autres postes.

Est-que les gens qui occupent des postes moyens et inférieurs ont cette même possibilité, ou bien est-ce que les administrateurs font preuve d'élitisme et ignorent qu'il est possible et souhaitable de recycler les gens qui occupent des postes ordinaires, tout autant que ceux qui occupent des postes de prestige?

Mme LaBelle: Pour l'instant, nous ne savons toujours pas exactement dans quelle mesure les possibilités de formation seront utilisées. Nous avions espéré qu'elles s'avéreraient très utiles, et je pense que les ministères essaient de replacer le plus grand nombre de gens possible immédiatement. Mais en même temps, ils savent qu'ils peuvent obtenir des années-personnes temporaires pour offrir cette formation, le cas échéant. Vous savez, ménager aux gens un accès à un emploi futur, surtout s'il faut plus de quelques semaines pour les préparer. Lorsqu'il s'agit de quelques semaines seulement, les ministères effectuent facilement les ajustements nécessaires. Mais lorsqu'il s'agit de recyclage à plus long terme, cela devient plus difficile. Cela dit, nous ne savons pas . . .

M. Cassidy: Soyons précis. La Commission est responsable du processus de dotation. On vous a souvent critiquée pour n'avoir fait pratiquement aucun contrôle. Aujourd'hui, ce ne

[*Text*]

monitoring. You now have a situation where it is not people's career prospects in terms of getting a better job, it is their career prospects in terms of having a job which is affected. What is the commission doing in order to ensure that people are not kind of being nudged out the door when, with a certain amount of access to training, they would be able to survive in that department? What are you doing where an individual who has been declared surplus, whose job is being eliminated, identifies a training opportunity and then finds that the supervisor or the department is just not interested in listening because they say, Gee, we do not want to pay half a person-year to have you trained over six months? How are you coping with that and ensuring that people are fairly dealt with in a situation which is without precedent in the recent history of the Public Service?

Ms LaBelle: I think, first, that if there is someone who already qualifies for that job out of the priority list, then obviously this is step one. You know, you may have an individual who could qualify with training, but if you have one who already qualifies, then this is the first person who would be provided the opportunity to take the position.

On the other hand, if there is a situation where we do not have someone who qualifies for the position, then we will be quite tough with that department in terms of not providing them a clearance number to fill a position, unless they really look at the other possibilities, if we feel that there are, indeed, individuals who could be retrained fairly easily.

Mr. Cassidy: Does that apply at the lower levels of the Public Service?

Ms LaBelle: At all levels.

Mr. Cassidy: Okay. My next question is: Are you satisfied that the reverse order of merit system is being applied fairly in making lay-off decisions and, if not, what are you doing about it?

Ms LaBelle: If you remember, when we met with Public Accounts we had a discussion on that. What we have been doing is, through the staffing program, reviewing with departments how they were applying the reverse order of merit. Following these discussions, we also reissued clarification to directors of personnel of the guidelines to follow.

Mr. Cassidy: Are those guidelines public?

Ms LaBelle: Yes.

The Chairman: Mr. Cassidy, you will have another round, of course.

Monsieur Ferland, dix minutes.

M. Ferland: Merci beaucoup, monsieur le président.

Je viens de l'entreprise privée et il y a longtemps que je rêve de poser cette question à des gens de la Commission de la Fonction publique. Que pensez-vous du principe de l'imputabilité? Dans l'entreprise privée, on est responsable d'un département et de son budget, et les promotions se font en fonction du rendement. La Commission de la Fonction publique a-t-elle

[*Translation*]

sont pas les perspectives de carrière des gens qui sont en cause, ce sont leurs emplois tout court. Que fait la Commission pour éviter que les gens ne soient poussés dehors alors qu'une certaine formation leur permettrait de survivre dans un ministère? Lorsqu'une personne a été déclarée excédentaire parce que son poste est éliminé, et trouve une possibilité de formation pour se heurter à l'opposition de son surveillant qui ne veut pas faire les frais d'une demi-année-personne pour six mois de formation, qu'est-ce que vous faites? Que faites-vous pour vous assurer que les gens sont traités équitablement pendant cette période qui est sans précédent dans l'histoire récente de la Fonction publique?

Mme LaBelle: Pour commencer, si, dans la liste prioritaire, il y a déjà quelqu'un qui peut occuper ce poste, c'est déjà une chose. Vous savez, vous pouvez préparer pour un poste quelqu'un qui n'a pas les compétences nécessaires, mais si vous avez déjà quelqu'un de compétent, c'est la première personne à laquelle on offre le poste.

D'autre part, si vous ne disposez pas d'une personne compétente, si nous pensons que certains candidats pourraient être formés assez facilement pour occuper le poste, nous sommes très fermes avec le ministère, et nous ne l'autorisons pas à aller chercher quelqu'un ailleurs sans avoir étudié toutes les possibilités internes.

M. Cassidy: Est-ce que cela s'applique également aux niveaux inférieurs de la Fonction publique?

Mme LaBelle: À tous les niveaux.

M. Cassidy: D'accord. Pensez-vous que le système de l'ordre de mérite inverse est appliqué équitablement pour les congédiements, et si ce n'est pas le cas, que faites-vous pour rectifier la situation?

Mme LaBelle: Vous vous souviendrez que nous avons déjà eu une discussion à ce sujet au Comité des comptes publics. Dans le cadre du programme de dotation, nous avons entrepris de remettre en question avec les ministères la façon dont ils appliquent l'ordre inverse du mérite. À la suite de ces discussions, nous avons précisé les directives à l'intention des directeurs du personnel.

M. Cassidy: Est-ce que ces directives sont publiques?

Mme LaBelle: Oui.

Le président: Monsieur Cassidy, vous aurez un autre tour.

Mr. Ferland, 10 minutes.

Mr. Ferland: Thank you very much, Mr. Chairman.

I come from the private sector and for a long time I have dreamed about asking this question to someone from the Public Service Commission. What do you think of the accountability principle? In the private sector, each person is responsible for his department and his budget and promotions are a function of productivity. Has the Public Service Commis-

[*Texte*]

étudié cette possibilité? Cela m'intrigue et j'aimerais savoir s'il se fait quelque chose dans ce domaine.

• 1920

Mme LaBelle: Monsieur le président, je ne crois pas que l'endroit soit choisi pour parler de mes opinions personnelles à ce sujet. C'est un secteur qui relève du Conseil du Trésor et du Bureau du contrôleur général, et je serais un peu mal placée pour vous répondre.

M. Ferland: Vous répondez à ma question, madame. N'ayez crainte, je poserai la question au Conseil du Trésor. C'est une question que je trouve importante et je sais que beaucoup de gens s'y intéressent.

Vous parlez beaucoup, dans votre document, de l'amélioration de la compétence professionnelle des employés et de la question des deux langues officielles. Avez-vous constaté une nette amélioration au sein de la Fonction publique en ce qui concerne la maîtrise des deux langues, et ce à tous les niveaux de la hiérarchie de la Fonction publique, ou si on se frappe encore à bien des endroits à des «Bonnejour», «Bonnesoir» ou quelque chose du genre? Est-ce qu'il y a vraiment eu une amélioration?

Mme LaBelle: Oui, il y a eu une amélioration. Monsieur le président, avec votre permission, je vais demander à M. Lacombe de répondre à votre question avec plus de précision. Il est à la Commission depuis quelque temps déjà et s'est penché sur ce dossier-là de plus près.

Le président: Monsieur Lacombe.

M. Trefflé Lacombe (commissaire, Commission de la Fonction publique): Monsieur le président, il faut reconnaître au départ que seulement 27.8 p. 100 des postes de la Fonction publique sont déclarés bilingues.

Ensuite, il ne faut oublier que, pendant une longue période de temps, la Fonction publique ne possédait pas le bassin de candidats bilingues pour pouvoir nommer des gens directement à ces postes. Par conséquent, nous avons établi deux types de nominations. Nous avions la nomination impérative; le candidat devait alors posséder toutes les exigences linguistiques du poste au moment de sa nomination. Nous avions aussi la nomination non impérative; les gens pouvaient alors être nommés au poste sans posséder tous les éléments linguistiques requis, mais devaient les acquérir au cours des deux années subséquentes.

Maintenant, au-delà de 85 p. 100 des candidats aux nominations rencontrent, au moment de leur nomination, les exigences linguistiques du poste. C'est donc dire que non seulement 45 p. 100 de la dotation se fait déjà de façon impérative, mais aussi que dans au-delà de 85 p. 100 des cas de nominations non impératives, les candidats rencontrent les exigences linguistiques au moment de leur nomination. C'est un élément qui indique qu'un réel progrès a été accompli au cours des 10 ou 15 dernières années en ce qui concerne la bilinguisation de la Fonction publique canadienne.

M. Ferland: C'est ce qui vous amène à dire dans votre mémoire que:

[*Traduction*]

sion studied this avenue? This is puzzling me and I would like to know whether anything is being done in that field.

Mrs. LaBelle: Mr. Chairman, I think this is neither the time nor the place to voice my personal opinions on this matter. This is an area within the purview of Treasury Board and the Comptroller General's Office, and I am really not in a position to answer.

Mr. Ferland: You have just answered my question, Madam. Have no fear, I will be putting that question to Treasury Board. I find it is a very important question and I know it interests a lot of people.

In your document, you have a lot to say about improving the professional competence of the employees and also about the question of both official languages. Have you noticed a distinct improvement within the Public Service as regards the mastery of both languages at all levels of the Public Service's hierarchy or are there still some sectors where we get the infamous *bonnejour*, *bonnesoir* and things like that? Has there been any real improvement?

Mrs. LaBelle: Yes, there has been improvement. Mr. Chairman, with your permission, I will ask Mr. Lacombe to answer your question more specifically. He has been with the Commission for a while now and he has been following that more closely.

The Chairman: Mr. Lacombe.

Mr. Trefflé Lacombe (Commissioner, Public Service Commission): Mr. Chairman, one must recognize at the outset that only 27.8% of Public Service positions are declared bilingual.

Then, we must not forget that for quite a long while, the Public Service did not have the basin of bilingual candidates necessary to be able to appoint people directly to those positions. Consequently, we established two kinds of appointments. We had the imperative appointment; the candidate then had to have all the language requirements of the position at the time of appointment. There was also the non-imperative appointment; people could then be appointed in the position without having all the language elements required but did have to acquire them in the two following years.

Now, over 85% of all candidates for appointments do meet, at the time of appointment, the language requirements of the position. That means that not only 45% of the staffing is already imperative, but also that in over 85% of non-imperative appointments, the candidates meet the language requirements at the time of appointment. That is something which indicates that real progress has been accomplished during the last 10 or 15 years in the area of bilingualization of the Canadian Public Service.

Mr. Ferland: Which is why you say in your brief:

[*Text*]

... la diminution de la demande de cours continue et traduit bien le nombre de fonctionnaires ayant la capacité bilingue requise pour leurs postes.

M. Lacombe: Oui. La diminution de la demande pour les cours intensifs et continus a en effet été substantielle au cours des récentes années. Par ailleurs, il y a eu une augmentation que je qualifierais de presque extraordinaire du nombre de gens qui suivent des cours du soir, après les heures de travail, ou des cours de fin de semaine. Donc, les gens ressentent le besoin d'être bilingues pour accéder à des postes plus importants à la Fonction publique.

M. Ferland: Vous dites aussi que vous vous préoccupez de la préconisation d'une participation équitable des groupes sous-représentés dans la Fonction publique. Qu'entendez-vous par «groupes sous-représentés»? Est-ce que ce sont seulement les femmes ou y a-t-il d'autres groupes? Quels sont les groupes inclus dans votre définition?

Mme LaBelle: Commençons par les femmes. Elles sont surtout sous-représentées dans certains secteurs ou dans certains groupes: dans les groupes techniques et économiques et dans la catégorie de gestion. Elles sont cependant surreprésentées dans le domaine du soutien administratif, par exemple. La représentation des femmes à la Fonction publique dans son ensemble a augmenté lentement mais graduellement. Elle se situait à 41.6 p. 100 en 1985, ce qui est très près de la représentation des femmes dans la main-d'oeuvre au pays qui, elle, se situe à environ 42 p 100.

• 1925

Le deuxième groupe est celui des francophones qui, dans l'ensemble de la Fonction publique, sont à 28.8 p. 100, ce qui correspond à peu près à ce qu'on retrouve dans la population générale. Mais là aussi, il y a sous-représentation dans certains secteurs. Ils sont encore un peu sous-représentés dans la catégorie de gestion et dans certains domaines scientifiques, techniques et économiques. Dans certains ministères plus scientifiques de par leur nature, il y a moins de francophones.

C'est la même chose pour les anglophones au Québec. Il y a encore un manque à gagner si on veut que la représentation des anglophones à la Fonction publique corresponde à la proportion d'anglophones dans la population québécoise.

Enfin, les autochtones sont également sous-représentés à la Fonction publique.

En ce qui concerne les personnes handicapées et les personnes des minorités visibles, il est difficile de savoir quel pourcentage de la population générale elles représentent, puisque ce sont des personnes qui, très souvent, ne veulent pas s'identifier comme telles. Une personne paraplégique peut fonctionner très bien. Elles ne veulent pas se faire qualifier d'handicapées. On remarque la même chose du côté des minorités visibles. Certaines personnes qui veulent vraiment s'intégrer à la population ne veulent pas être identifiées comme faisant partie d'une minorité visible. Nous savons qu'il y a une sous-représentation, mais il est très difficile de la quantifier. Nous continuons à faire des efforts pour nous assurer, par exemple, que les handicapés ont accès à la Fonction publique. On a un

[*Translation*]

The decreased demand for continuous courses reflects the number of public servants already bilingual at the level required for their positions.

Mr. Lacombe: Yes. The decrease in demand for intensive and ongoing courses was actually quite substantial in recent years. Added to that, there has been what I would call an almost extraordinary increase in the number of people taking night courses or weekend courses after working hours. So people feel they need to be bilingual to have access to senior positions in the Public Service.

Mr. Ferland: You also say that you are in favour of equitable participation of under-represented groups in the public service. What do you mean by "under-represented groups"? Does this mean only women or are there other groups? What groups do you include in your definition?

Mrs. LaBelle: Let us start by women. They are mainly under-represented in certain sectors or groups: in the technical and economic groups and in the management category. However, they are over-represented in the area of management support, for example. Representation of women within the Public Service as a whole has increased slowly but surely. It was 41.6% in 1985, which is roughly women's representation in the labour force as a whole, which is something like 42%.

For the second group, you have francophones who, in the public service as a whole, are at 28.8% which is just about what you find in the general population. But once again, there is also under-representation there in certain sectors. They are slightly under-represented in the management category, as well as in certain scientific, technical and economic areas. In some departments which are more scientific because of their very nature, there are less francophones.

It is the same thing for anglophones in Quebec. There is still a way to go if we want anglophone representation in the Public Service to represent the proportion of anglophones in Quebec's general population.

Finally, natives are also under-represented in the Public Service.

As for the handicapped and people from the visible minority groups, it is difficult to know what percentage of the general population they represent because these are people who, very often, do not want to be identified as such. A paraplegic can still get along very well. They do not want to be seen as handicapped. You have the same thing for visible minorities. Some people really seek integration into the general population and do not want to be identified as being part of a visible minority. We know that there is under-representation, but it is very difficult to quantify it. We are continually making efforts to ensure, for example, that the handicapped do have access to the Public Service. We have a system to classify them. There are person-years available in the departments to train these

[*Texte*]

système pour les classer. Des années-personnes sont disponibles dans les ministères pour faire la formation de ces personnes. Nous prêtons aussi de l'équipement pour permettre aux malentendants ou aux autres personnes handicapées de fonctionner dans un milieu de travail comme le nôtre.

M. Ferland: Ici, on parle en particulier des femmes et des postes de gestion économique. Avez-vous établi un programme permettant aux femmes d'accéder plus facilement à ces postes-là? On sait qu'elles ont souvent de la difficulté à accéder à ces postes-là. Ce n'est pas parce qu'elles n'ont pas les compétences voulues, bien au contraire.

Mme LaBelle: Nous avons recours à différents moyens. Il y a, à la Commission de la Fonction publique, un programme qui permet de faire différentes choses: identifier les femmes qui ont les aptitudes nécessaires pour avancer; s'assurer que ces femmes ont la possibilité de combler les lacunes dans leur formation, surtout si elles visent la catégorie de gestion; faire un certain *counselling*; s'assurer que leur nom fait partie des inventaires qui sont à la source des nominations à la catégorie de gestion. Ceci a été très utile et a donné de très bons résultats. On a réussi à augmenter le nombre de femmes dans la catégorie de gestion.

Nous travaillons aussi avec les ministères où il y a le plus de difficultés, les ministères où la représentation des femmes, dans l'ensemble du ministère, est très faible. Nous établissons des inventaires, non seulement à l'intérieur de ces ministères, mais aussi à l'extérieur de la Fonction publique, afin que ces personnes puissent éventuellement être nommées à des postes à combler qui pourraient leur convenir.

Je crois que mon collègue voudrait ajouter quelque chose, avec votre permission, monsieur le président.

Le président: Je vous en prie.

M. Peter Lesaux (commissaire, Commission de la Fonction publique): Monsieur le président, à part les efforts qu'on fait à la Commission même, ce sont principalement les ministères qui prennent leurs propres initiatives. Les gens du ministère sont davantage au courant de la situation. C'est surtout une question d'éducation, une question de se connaître. Les efforts qui ont été faits depuis deux ou trois ans ont abouti à des gains assez importants.

• 1930

The Chairman: Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman.

Given the fact that the chairman of the commission said there were efforts certainly under way to increase the numbers of women in the technical, economic and management section, I would like to ask the chairman what programs are under way to increase the numbers of men in the administrative support section of the Public Service.

Ms LaBelle: That is a very fair question.

Mr. Baker: Indeed it is. I am waiting for the answer.

Ms LaBelle: I am not aware of any programs that would be there, but that may be necessary actually if one were to try to

[*Traduction*]

people. We also have equipment we lend out to allow the hard of hearing or other handicapped to be able to function in a work environment like ours.

Mr. Ferland: The focus in here is mainly on women and economic management positions. Have you established a program to make it easier for women to gain access to those positions? We know that they often have problems gaining access to those positions. It is not because they do not have the competence, on the contrary.

Mrs. LaBelle: We use different ways. Within the Public Service Commission, there is a program set up to do a few different things: identify those women who have the necessary capacities to advance; ensure that those women have the opportunity of filling in the gaps in their training, especially if they are looking at management category positions; ensure some counselling; ensure that their name is put into those inventories that are used as a source for management category appointments. This has been very useful and has given very good results. We managed to increase the number of women in the management category.

We are also working with those departments where they have the most problems, those departments where, as a general rule, there is very weak representation of women. We are establishing inventories, not only within those departments, but also outside of the Public Service so that those people might eventually be appointed to germane positions.

I believe that my colleague would like to add a few words, with your permission, Mr. Chairman.

The Chairman: Please do.

Mr. Peter Lesaux (Commissioner, Public Service Commission): Mr. Chairman, besides those efforts we have within the Commission itself, it is mainly the departments themselves that show initiative on their own. The people from the departments are more fully aware of the situation. It is mainly a question of education, a question of getting acquainted. The continued and ongoing efforts of the last two or three years have resulted in rather important gains.

Le président: Monsieur Baker, cinq minutes.

M. Baker: Merci, monsieur le président.

Puisque la présidente de la Commission a dit qu'on faisait des efforts pour augmenter le nombre des femmes dans les secteurs techniques économiques et administratifs, j'aimerais lui demander quels programmes sont en place pour augmenter le nombre des hommes dans le secteur du soutien administratif de la fonction publique.

Mme LaBelle: Une question très logique.

M. Baker: Absolument. J'attends la réponse.

Mme LaBelle: Je ne connais pas de programme dans ce sens, mais pour parvenir à un plus grand équilibre, pour

[*Text*]

redress the excessive number of women in administrative support and come forward with a much better equilibrium. Mr. Chairman, I am not aware of any programs. The member might have something to suggest that we could take back with us.

Mr. Baker: No, I do not have any suggestion, Mr. Chairman. The only suggestion I would have, given the figures that you used of representation of about 42% of the total representation of women . . . And then the chairman suggests in a very prolific manner the programs to equalize the positions for women in certain sectors of the Public Service, and then on the other hand admits to the committee what we know, Mr. Chairman, and that is the under-representation of men. I cannot understand why the chairman could not tell us why there has been quite a serious . . . If your programs are successful, at this rate we will have a serious imbalance in the Public Service of more women than men, contrary to their numbers in the so-called work force. Now, does the Chairman of the Public Service Commission not think that would certainly be unfair?

Ms LaBelle: It would certainly be, if we ever reached that stage, Mr. Chairman.

Mr. Baker: The chairman said a moment ago that we were approximately equal now in total numbers of women represented in the Public Service as per their representation in the work force per se, then why would you need programs to increase the numbers of women in those categories if in fact you know there is a substantially lesser number of men in the other occupations?

Ms LaBelle: If we look at the areas where we are trying to redress the under-representation of women, let us take the management category. In 1985, out of about 4,400 senior managers, 342 were women, or 7.8%. I guess this is one area where we feel there is still a very important under-representation. If we look at groups like engineering, for example, we would also have some very low representation. If we look at departments like Agriculture, Energy, Mines and Resources, Finance, one again would have in the professional sector of these departments very low representation of women.

I think it is a question of trying to arrive at what would be a reasonable balance of men and women in these professions and in these groups.

Now, the issue you are raising is that we have a large number of women, which is in the administrative support group—the clerical-secretarial—I do not think there are too many men rushing for these positions, somehow. But I think a day may come when there might be a need to redress those areas. I think what has been happening is that the movement of men has been faster out of clerical jobs into mid-level jobs than that of women, in the past.

[*Translation*]

compenser le nombre excessif de femmes qui occupent des postes de soutien administratif, cela pourrait devenir nécessaire. Monsieur le président, je ne connais pas de programmes qui vont dans ce sens. Le député aurait peut-être quelque chose à nous suggérer que nous pourrions étudier.

M. Baker: Non, monsieur le président je n'ai pas de suggestions. La seule suggestion que je pourrais faire, étant donné les chiffres que vous nous avez cités, environ 42 p. 100 de la représentation totale des femmes . . . la présidente nous parle d'abondance des programmes destinés à équilibrer les postes occupés par des hommes et des femmes dans certains secteurs de la fonction publique, mais, en même temps, elle reconnaît que les hommes sont sous-représentés dans certains secteurs, ce que nous savons tous. Je ne comprends pas pourquoi la présidente n'a pas pu nous dire qu'il y avait eu une grave . . . si vos programmes sont couronnés de succès, à ce rythme vous allez finir par avoir un grave déséquilibre dans la fonction publique, beaucoup plus de femmes que d'hommes, contrairement aux proportions dans ce qu'on appelle la main-d'oeuvre. La présidente de la Commission de la fonction publique ne croit-elle pas que cela serait injuste?

Mme LaBelle: Certainement, si jamais on en arrivait là, monsieur le président.

M. Baker: Tout à l'heure, la présidente a dit que la proportion de femmes dans la fonction publique et la proportion de femmes dans l'ensemble de la main-d'oeuvre était approximativement la même; dans ces conditions, pourquoi avez-vous besoin de programmes pour augmenter le nombre des femmes dans ces catégories quand vous savez qu'il y a beaucoup moins d'hommes dans les autres catégories?

Mme LaBelle: C'est dans certaines catégories que nous essayons de corriger la sous-représentation des femmes; prenons l'exemple de la catégorie gestion. En 1985, sur 4,400 gestionnaires supérieurs environ, 342 étaient des femmes, c'est-à-dire 7.8 p. 100. C'est un des secteurs où la sous-représentation est la plus grave. Si vous prenez des groupes comme le génie, là encore la représentation est très faible. Si vous prenez des ministères comme l'Agriculture, l'Énergie, les Mines et les Ressources, les Finances, encore une fois, dans tous les postes professionnels de ces ministères, les femmes sont très mal représentées.

L'idéal, c'est de parvenir à un équilibre raisonnable entre hommes et femmes dans ces professions et dans ces groupes.

Maintenant, vous nous dites qu'il y a beaucoup de femmes dans les postes de soutien administratif, c'est-à-dire les commis et les secrétaires, mais quelque chose me dit qu'il n'y a pas tellement d'hommes qui se précipitent sur ces postes-là. Il est possible qu'un jour il devienne nécessaire de redresser la situation. Ce qui s'est produit, c'est que, par le passé, les hommes ont eu tendance à passer plus rapidement que les femmes des postes de secrétariat aux postes intermédiaires.

[*Texte*]

• 1935

Mr. Baker: We are in a very dangerous area, Mr. Chairman. I would suggest to the Chairman of the Public Service Commission that she is on very shaky ground there.

I have one further question. I do not accept the explanation given in reducing $543,000, I suppose, in the language training section. The authorized person-years cut as well is something I do not completely understand. I ask the Chairman of the Public Service Commission why she is personally so intent on cutting the numbers of people working in the Public Service Commission this year.

Ms LaBelle: The Public Service Commission as a department of government—as a department; we are a parliamentary agency but act as a department for financial administration purposes—was given a reduction of 120 person-years over the 1986-87 period. We examined our staffing situation and felt that with much effort with those we could try to squeeze further our own resources. This is what we did. We committed ourselves with our employees at placing within, to start with, and with assistance outside, our agency, our employees, so they would not be left in a difficult situation. We have organized ourselves inside the Public Service Commission, at a senior level, to consider each opening that comes up, and till now we have been very successful in placing our own staff in positions within the Public Service Commission, so they are not left at becoming surplus or laid off. So it was part of being part of a bigger whole and doing our share, as we were asked to in the reduction.

Mr. Cassidy: Madam LaBelle, I would like to ask if you could table, prior to my next round, that document which was referred to relating to the clarification of the issues relating to the use of reverse order of merit. Your staff tell me you have it.

Ms LaBelle: Yes, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Then I would like to go on to another subject and come back to this one when I have had a look at the document before my next round.

In the response from the government to the Equality Rights committee, which recommended changes to section 32 of the Public Service Employment Act regarding political rights, the Minister of Justice said the government agrees with the principle that limitations on the political rights of public servants should be no greater than are necessary, and that the matter was under active review by both the Treasury Board and the Public Service Commission. Who was doing that active review in the Public Service Commission, and can you give us an updated report on the results of that review?

Ms LaBelle: We are now looking, in order to bring in our own recommendations, at various areas of the legislation which could require changes, and indeed section 32 is one of the sections which, if the act were to be opened, would likely be modified. So we are in the process now of looking at various

[*Traduction*]

M. Baker: C'est un secteur plein d'écueils, monsieur le président. La présidente de la Commission de la Fonction publique se trouve sur un terrain glissant.

J'ai une autre question. Je n'accepte pas l'explication donnée quant à la réduction de 543,000$ relative au budget de formation linguistique. D'autre part, je ne comprends absolument pas la réduction du nombre d'années-personnes autorisées. Je voudrais que la présidente de la Commission de la Fonction publique me dise pourquoi elle s'acharne à vouloir réduire le nombre de fonctionnaires cette année.

Mme LaBelle: La Commission de la Fonction publique est un ministère . . . est gérée comme un ministère. C'est un organisme parlementaire mais elle a la même administration financière qu'un ministère. On nous a donc imposé une réduction de 120 années-personnes pour 1986-1987. Nous avons étudié l'état de notre dotation et nous en avons conclu qu'en faisant un effort nous pouvions comprimer davantage nos propres ressources. C'est donc ce que nous avons fait. Nous nous sommes engagés à l'égard de nos employés à les muter au sein de la Commission dans un premier temps, et ensuite à l'extérieur, afin qu'ils ne se trouvent pas dans une situation difficile. Nous avons donc organisé les choses à la Commission de la Fonction publique, parmi les cadres supérieurs, de telle sorte que toute ouverture est étudiée, si bien que jusqu'à présent nos efforts ont été couronnés de succès et nous avons pu muter notre personnel dans un autre secteur de la Commission de la Fonction publique pour éviter qu'il soit excédentaire ou mis à pied. Nous avons donc joint notre effort à l'effort général, c'est-à-dire que nous avons fait notre part dans l'effort de réduction.

M. Cassidy: Madame LaBelle, j'aimerais que vous déposiez, avant mon prochain tour, le document qui contient des précisions concernant la question de l'ordre inversé du mérite. Votre personnel me dit que vous l'avez entre les mains.

Mme LaBelle: Volontiers, monsieur Cassidy.

M. Cassidy: J'aimerais passer à autre chose, et je reviendrai à cette question-là, tout à l'heure, quand j'aurai pris connaissance du document.

Dans la réponse que le gouvernement a déposée au Comité sur le droit à l'égalité, qui a recommandé la modification de l'article 32 de la Loi de l'emploi dans la Fonction publique, article qui porte sur les droits politiques, le ministre de la Justice a dit que le gouvernement reconnaissait le principe voulant que les limites aux droits politiques des fonctionnaires ne soient pas plus resctrictives que nécessaires, et il a ajouté que la question était étudiée par le Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique. Qui s'est chargé de cette étude à la Commission de la Fonction publique et pouvez-vous nous donner le résultat de cette étude?

Mme LaBelle: Pour élaborer nos propres recommandations, nous sommes en train de voir quels éléments législatifs devraient être modifiés, et, de fait, l'article 32 est un des articles qui serait sans doute modifié, au cas où il y aurait une modification législative. Nous sommes en train d'étudier

[*Text*]

options. We have not completed our work at this time but hope to do so within the next number of weeks.

Mr. Cassidy: The Conservatives, now in government, made promises about section 32. Who is responsible for proposing changes in the Public Service Employment Act? Is this exclusively your initiative in the commission, is it a joint initiative, or how is this handled?

Ms LaBelle: The Public Service Employment Act, because it does not have a special Minister responsible for the implementation of the act, then would fall under the prerogative of the Prime Minister to present proposed legislation to Parliament. In that context the Prime Minister, if the act were to be opened, might decide to ask another Minister to do this. But it is very much within his own responsibility until he delegates someone to do so, if he decides to do that.

• 1940

Mr. Cassidy: What has been the result of the review by the commission? Does your review lead you to the view that changes should, in fact, be made in section 32, and what changes, in fact, have you in mind?

Ms LaBelle: Mr. Chairman, we are still in the process of reviewing these and, therefore, it would be premature at this time to be able to answer this question appropriately.

I may add though, Mr. Cassidy, that the current act is one that would require clarification, one way or another, so that the employees who are led by it would have greater direction, whatever the options are. Our hope is that there would be greater clarification, but I think it is just a bit premature to answer this at this time.

Mr. Cassidy: Ms LaBelle, what is your disposition on this particular subject? Your predecessor, Mr. Gallant, was less than reticent on this particular subject and, in my opinion, I think he was far too forward in making his personal opinions known, given the fact that he also occupied the chair at the Public Service Commission. What is your opinion, as Chairman of the Public Service Commission? Are changes required? Is the present act, in your view, tolerable and acceptable, either in relation to the responsibilities of the commission or in relation to the Charter of Rights: freedom of speech, freedom of association, and other matters which should, of course, be affecting public servants.

Ms LaBelle: Mr. Chairman, I am really not in a position to be able to answer this question at this time. I think the commission has to develop its own position as a commission, and since our work is still ongoing, I would really find it premature to do so.

Mr. Cassidy: Can you undertake, since you are new in the job, that you will not become in effect a partisan and active campaigner for one point of view on this particular subject, as your predecessor did?

[*Translation*]

diverses possibilités. Nous n'avons pas terminé notre étude mais nous espérons que ce sera fait d'ici quelques semaines.

M. Cassidy: Les Conservateurs qui sont maintenant au pouvoir ont fait des promesses concernant l'article 32. Qui est responsable des modifications éventuelles à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique? Est-ce que cela se fait à l'initiative de la Commission, ou est-ce une initiative commune? Comment les choses se passent-elles?

Mme LaBelle: La loi sur l'emploi dans la Fonction publique, étant donné qu'il n'y a pas de ministre responsable de son application, relève donc du premier ministre qui peut saisir le Parlement d'un projet de loi. Toutefois, si on envisageait de modifier la loi, le premier ministre pourrait décider de confier cette tâche à un ministre. Mais c'est bien sa propre responsabilité jusqu'à ce qu'il délègue quelqu'un pour le faire, s'il décide de procéder ainsi.

M. Cassidy: Et quel est le résultat de cette révision par la Commission? Suite à votre révision, en avez-vous conclu qu'il fallait apporter des modifications à l'article 32, et de quelles modifications s'agirait-il?

Mme LaBelle: Monsieur le président, nous sommes toujours à revoir ces questions et il serait donc prématuré de répondre à cette question aujourd'hui.

J'aimerais cependant ajouter, monsieur Cassidy, que la loi actuelle y gagnerait si on y apportait des éclaircissements de façon que les employés la comprennent mieux, quel que soit le choix qu'on leur donne. Nous espérons qu'on y apporterait quelques éclaircissements, mais c'est un peu tôt pour répondre.

M. Cassidy: Madame LaBelle, quelle est votre idée à ce sujet? Votre prédécesseur, M. Gallant, n'était pas du tout réticent à faire connaître son avis à ce propos et, à mon avis, je crois qu'il s'est avancé beaucoup trop loin en faisant connaître ses opinions personnelles puisqu'après tout il était aussi président de la Commission de la Fonction publique. Quelle est votre opinion en votre qualité de présidente de la Commission de la Fonction publique? Faudrait-il qu'on y apporte des modifications? Est-ce que la loi actuelle, à votre avis, est tolérable et acceptable soit pour ce qui concerne les responsabilités de la Commission, soit pour ce qui concerne la Charte des droits: liberté de parole, liberté d'association et autres questions dont, évidemment, les fonctionnaires ressentent les contre coups.

Mme LaBelle: Monsieur le président, je ne suis vraiment pas en mesure de répondre à cette question à l'heure actuelle. Je crois que la Commission doit étudier toute la question avant d'en venir à sa propre conclusion et puisque notre travail se poursuit, je crois qu'il serait prématuré de me prononcer.

M. Cassidy: Puisque vous n'occupez pas ce poste depuis tellement longtemps, pourriez-vous vous engager à ne pas vous employer activement à faire campagne en faveur d'un point de vue particulier sur cette question, contrairement à votre prédécesseur?

[*Texte*]

Ms LaBelle: I would find it difficult to make that undertaking, but at this time, up to now, I have really been very conscious of waiting until I am capable of listening to all views, and looking at the situation carefully before, indeed, entrenching myself into a particular position. But I do not think I can make any commitment that, at one time, I would not arrive at a particular option, which I would find more favourable.

Le président: Merci madame.

Monsieur Ferland, vous avez cinq minutes.

M. Ferland: Merci, monsieur le président.

Je reçois la copie de ce qu'on appelle le Programme de détermination de l'ordre de mise en disponibilité. J'ai souvent reçu des commettants, employés de la Fonction publique. Souvent ils se plaignent de la façon dont l'évaluation de leur travail est faite. Je lis justement dans votre document, et c'est la première fois que j'ai l'occasion de le voir d'ailleurs: le rendement antérieur et les qualités personnelles, l'expérience connexe. C'est dans le cadre des qualités personnelles et du rendement antérieur que les problèmes se posent.

Étudiez-vous un processus quelconque qui permettrait d'éviter . . . Il semble y avoir certains conflits entre certains employés et leur patron direct ou indirect. J'aimerais savoir où vous en êtes sur ce point.

Mme LaBelle: C'est toujours une situation très difficile. Un certain nombre seront retenus et d'autres seront déclarés en surplus selon le mérite de la personne.

Et, évidemment, pour chacun c'est une période difficile dans leur vie. On s'imagine avoir un emploi pour toujours, et tout d'un coup, on se retrouve face à cette situation.

Mais, quand on parle d'évaluation antécédente, il est important de ne pas considérer une seule évaluation; il faut se baser sur les évaluations de quelques années pour voir le rendement de la personne sur une longue période. Ceci pourrait empêcher le genre de chose que vous mentionnez où quelquefois les relations ne sont pas très bonnes entre un surveillant et une personne. Nous essayons, avec les ministères, d'assurer que différents éléments soient pris en considération afin de donner la meilleure chance possible à tous les employés.

• 1945

M. Ferland: Ces évaluations sont-elles faites de façon sporadique ou à des dates bien précises dans l'année? Quelle est la mécanique de ce processus d'évaluation?

Mme LaBelle: Les évaluations se font sur une base annuelle. Dans certains ministères, c'est en janvier, avant l'année fiscale; dans d'autres, c'est à l'anniversaire de la personne en termes d'entrée dans leur poste. Mais elle se fait sur une base annuelle par le surveillant immédiat selon certains critères essentiels. Chaque évaluation est revue par un agent de révision.

M. Ferland: Vous me dites qu'il existe différentes méthodes, pour certains c'est à l'anniversaire de leur entrée, pour d'autres c'est à une date fixe. Avez-vous pu voir lequel des deux systèmes est le meilleur. En est-il un qui amenait moins de revendications? Avec la méthode de la date de l'entrée de

[*Traduction*]

Mme LaBelle: C'est un engagement qu'il me serait difficile de prendre, mais à l'heure actuelle, jusqu'à ce jour, je me suis très consciemment employée à ne rien faire avant d'avoir entendu tous les points de vue et à étudier la situation en détail avant de me prononcer. Mais je ne crois pas pouvoir vous promettre que jamais je ne choisirai une option plutôt qu'une autre, option qui me semblerait plus favorable.

The Chairman: Thank you, Madam.

Mr. Ferland, you have five minutes.

Mr. Ferland: Thank you, Mr. Chairman.

I have just received a copy of what is called the Order of Layoff Determination Program. I have often seen voters who work in the Public Service. They often complain about the way their work is evaluated. Now, in your document, it says, and this is the first time I have had the opportunity to see this, by the way: previous performance and personal qualities, related experience. The problems crop up in the areas of personal qualities and previous performance.

Are you looking at some kind of process which would lead to avoiding . . . There seems to be some conflict between some employees and their direct or indirect bosses. I would like to know what stage you have arrived at on that point.

Mrs. LaBelle: It is always a very difficult situation. A certain number will be kept and others will be declared surplus according to the merits of each person.

Of course, it is a difficult period in life for anyone. You think you have a job for all time and, all of a sudden, you are faced with this situation.

But when you get to this previous evaluation thing, it is important not to consider one evaluation only. You have to base yourself on the evaluations from a few preceding years to evaluate the person's performance over a long period of time. This could prevent the kind of thing you have mentioned where sometimes relations are not very good between a supervisor and the person supervised. Together with the departments, we are trying to make sure that all the different elements are considered to give the best possible chance to all employees.

Mr. Ferland: Are these evaluations done sporadically or at very specific times of year? What is the procedure for this evaluation process?

Mrs. LaBelle: Evaluations are done yearly. In certain departments, it is in January, before the financial years: in others, it is on the anniversary date of the person's appointment to the position. But it is done on an annual basis by the immediate supervisor in accordance with certain essential criteria. Each evaluation is revised by a review officer.

Mr. Ferland: Now you are saying that there are different methods, for some it is on the anniversary of their appointment, for others it is at a given date. Can you tell which one of the two systems is the best? Is there one that leads to less protest? With the appointment anniversary date, the evaluator

[*Text*]

l'employé, l'évaluateur n'aura pas à évaluer 50 employés dans une semaine, mais il en aura peut-être un par semaine. Avez-vous pu comparer les difficultés inhérentes à chaque système?

M. Lacombe: Avec votre permission, monsieur le président, je répondrai que le programme d'évaluation du rendement relève du Conseil du Trésor et non de la Commission de la Fonction publique. C'est un élément qui est utilisé dans le cadre de notre discussion lorsqu'on cherche à choisir parmi des gens qui malheureusement perdront leur emploi à un moment donné. Les deux méthodes ont été utilisées. La méthode de la date d'anniversaire de l'employé fait que le travail est échelonné sur une plus longue période de temps. L'autre méthode amène une période intensive d'évaluation. Les surveillants trouvent que la période avant la fin de l'année fiscale est très lourde puisque toutes les évaluations sont à faire en même temps. On doit aussi préparer les éléments budgétaires pour l'année suivante, etc. Donc, en termes de planification du travail d'un surveillant, un bon nombre favoriserait la date d'anniversaire. Mais j'ai l'impression qu'à toutes fins utiles, on est davantage du côté de l'évaluation annuelle, à un moment précis, pour tous les employés de la Fonction publique. Je vous rappelle que ce programme relève du Conseil du Trésor et non de la Commission.

M. Ferland: La Commission utilise jusqu'à un certain point cette mécanique; lorsque vous en appelez d'une décision concernant un employé, dans le cas d'un renvoi, par exemple. Cet employé peut en appeler à la Commission, si ma mémoire est fidèle. La Commission travaille avec cet outil, jusqu'à un certain point. Je pense qu'elle a un droit de regard ou du moins elle peut suggérer des améliorations . . .

M. Lacombe: Je n'en doute pas.

M. Ferland: . . . pour obtenir un outil d'évaluation valable. C'est dans ce sens que je pose la question.

M. Lacombe: Nous pouvons, certes, faire des suggestions à l'employeur sur la façon dont les évaluations de rendement sont faites, et à quelle période de l'année elles sont faites, mais c'est une opinion parmi d'autres que l'employeur doit entendre.

The Chairman: Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Getting back to the language question, the gentleman who answered the question said that 85% of the people in the non-imperative categories were bilingual, if I understood him correctly, and then he said 45% of the people in the imperative categories were bilingual.

Maybe I misunderstood his French. I did not have the translation on at the time, and I am not very good in French. I am from Newfoundland, and I did not exactly go to a great French school.

Is that what you said? Could you clarify that?

The Chairman: Mr. Lacombe.

Mr. Lacombe: Yes, I will clarify it.

[*Translation*]

would not have to evaluate 50 employees in a week; he might have only one per week. Have you been able to compare the difficulties inherent in each system?

Mr. Lacombe: With your permission, Mr. Chairman, I would like to answer that the performance evaluation program is the responsibility of Treasury Board and not of the Public Service Commission. It is an element which is used within the context of our discussions when we are trying to choose amongst those people who, unfortunately, will lose their job at some point. Both methods have been used. The employee's appointment anniversary method means that the work is spread out over a longer period of time. The other method means that you have an intensive evaluation period. The supervisors find that the period before the financial year end is often very difficult because all the evaluations have to be done at the same time. They also have to prepare the budget and the estimates for the following year and so on. So in terms of planning a supervisor's work, quite a number of them prefer the anniversary date. But I do get the impression that to all intents and purposes, we would prefer the annual evaluation, at a given date, for all public service employees, I would simply like to remind you that this program is a Treasury Board responsibility and not a Commission responsibility.

Mr. Ferland: The Commission uses that method, up to a point; when you are appealing a decision concerning an employee, in a case of dismissal, for example. That employee can appeal to the Commission, if my memory serves me. The Commission does use that tool up to a certain point. I think that it has a right to review or it can at least suggest improvements . . .

Mr. Lacombe: No doubt about that.

Mr. Ferland: . . . to come up with a valid evaluation tool. That is the direction of my question.

Mr. Lacombe: We can certainly make suggestions to the employer on the way performance evaluations are done and as to when they should be done during the year, but this is only one of many opinions on the subject that the employer must consider.

Le président: Monsieur Baker, cinq minutes.

M. Baker: Pour en revenir à cette question de langue, le monsieur qui a répondu à la question à dit que 85 p. 100 des gens qui se trouvent dans les catégories non impératives sont bilingues, si je l'ai bien compris, et il a dit ensuite que 45 p. 100 des gens qui se trouvent dans les catégories impératives sont bilingues.

Peut-être que j'ai mal compris son français. Je n'écoutais pas l'interprétation à ce moment-là et mon français n'est pas tellement bon. Je viens de Terre-Neuve et je ne suis pas vraiment diplômé d'une grande école française.

C'est bien ce que vous avez dit? Pourriez-vous préciser davantage?

Le président: Monsieur Lacombe.

M. Lacombe: Certainement.

[*Texte*]

Currently, 45% of the staffing transactions of bilingual positions are done imperatively.

• 1950

So that means at the time the candidate is even recruited, he or she must meet the linguistic requirements of the position to enter the competition.

I also said that in the other group, those for which you have non-imperative staffing rules—that is, the person appointed does not necessarily have to meet the linguistic requirements of the position on appointment—I informed the committee that in 85% of those appointments, at the time of appointment the person chosen already met the linguistic requirements of the position. They did not have to, but they did.

That suggests an additional statistic, that only 12% of those appointed to bilingual positions in the public service require language training.

Mr. Baker: By what rationale, then, do you justify your statement and what is in your report, that the decreased demand for continuous courses reflects the number of public servants already bilingual at the level required for their positions? At that rate, if this is true, then you will arrive at a point in five or ten years' time when you will not need any bilingual training at all, practically. I do not completely comprehend that. That is if eveything remained equal: if nobody were laid off, and if you just kept going—people were 110 years old and still working for the public service. I do not understand that.

Let me ask you this. Are you using this argument as an excuse for the reduction in the amount of money in the bilingual program?

Mr. Lacombe: I can assure you that the answer to that question is no. It is a matter of record, a matter of fact, that indeed the requirements for language training on a continuous basis have been decreasing; and they have been decreasing, in great part, because of the very elements I have already given you.

You may be right in speculating that 10 or 15 years from now there will be no requirement at all for language training in the federal government. There would be many people who would be in full support of such a move if in fact the school systems throughout the country were to pick up the language training of all Canadian citizens and if we as a commission could hire people who were already bilingual before we even hired them. So you may be indeed quite correct in speculating that in the long term there may not be a need for language training in the public service.

At the moment this is not the case. At the moment we continue to appoint in bilingual regions, whether it be the National Capital, whether it be in some areas of the province of Quebec or others, public servants who did not have an opportunity to be taught in both official languages of the country, and therefore we have to provide some language training. The issue of decreasing those who are working in that area is a totally different one.

[*Traduction*]

A l'heure actuelle, 45 p. 100 des postes bilingues sont dotés impérativement.

Cela signifie qu'au moment où le candidat est recruté, il doit satisfaire aux exigences linguistiques du poste s'il veut participer au concours.

J'ai aussi dit qu'il y avait un autre groupe, ceux qui sont sous le régime de la dotation non impérative, c'est-à-dire ceux qui sont nommés sans nécessairement être forcés de répondre aux exigences liniguistiques au moment de leur nomination; dans ce groupe, 85 p. 100 des titulaires satisfaisaient déjà au moment de leur nomination aux exigences linguistiques du poste. Les exigences linguistiques n'étaient pas éliminatoires et pourtant ils y satisfaisaient.

Cela signifie donc une nouvelle donnée statistique, à savoir que seulement 12 p. 100 des titutlaires de postes bilingues à la Fonction publique ont besoin de formation linguistique.

M. Baker: Suivant quelle logique, alors, expliquez-vous votre déclaration et ce que vous dites dans votre rapport, à savoir que la demande pour des cours à temps plein diminue et s'explique par le nombre de fonctionnaires ayant déjà atteint le niveau de bilinguisme qu'exige leur poste? À ce rythme-là, si votre affirmation est vraie, dans cinq ou dix ans, la formation linguistique ne sera à peu près plus nécessaire. Je ne comprends pas tout à fait. Toute chose demeurant égale donc: si personne n'était mis à pied, si tout demeurait tel quel . . . si les gens avaient 110 ans et continuaient de travailler à la Fonction publique. Je ne comprends pas.

Voici ma question. Est-ce que vous vous servez de cet argument pour expliquer la réduction du budget du programme de bilinguisme?

M. Lacombe: Je peux répondre tout de suite que non. Les données le prouvent, c'est un fait, les demandes de formation linguistique a temps plein ont diminué. Elles ont diminué en grande partie pour les raisons que je viens de vous donner.

Vous avez peut-être raison de poser l'hypothèse que dans 10 ou 15 ans, il n'y aura plus aucune demande de formation linguistique au gouvernement fédéral. Beaucoup de gens seraient très enthousiastes à cette idée car cela signifierait que le réseau scolaire au Canada se serait chargé de la formation linguistique de tous les citoyens canadiens si bien que la Commission pourrait embaucher des gens déjà bilingues au départ. Ainsi, vous avez peut-être raison de supposer qu'à long terme on n'aura plus besoin de formation linguistique à la Fonction publique.

Pour l'instant, ce n'est pas encore réalité. En ce moment, nous continuons d'embaucher dans les régions bilingues, dans la région de la Capitale nationale, dans certaines régions de la province de Québec ou ailleurs, des fonctionnaires qui n'ont pas eu l'occasion d'apprendre les deux langues officielles et par conséquent nous devons leur offrir une formation linguistique. Les réductions au titre de la formation linguistique sont une question tout à fait différente.

[*Text*]

Mr. Baker: No, I was not projecting that or anticipating that or speculating that. I said that was what you were speculating, because that is the rationale you used in the report to the committee, in writing. If you carry the argument to its logical conclusion, I speculate that you need language training now more than you needed it ever before, and what you should be looking at there is perhaps an increase. At least, that is according to my—

Let us get on to something else. Where are the cuts taking place? Tell us where the 126 person-years are being laid off. Are any being laid off in Newfoundland? Any on the east coast? Where are they taking place? Where are you cutting these jobs from?

Ms LaBelle: Mr. Chairman, I would very much like to add just one comment to the previous question, with your permission. On how we decide on language training, I think the beginning of that process is the government's decision to . . . well, both the Treasury Board and then the deputy head deciding on what positions ought to be bilingual in order to provide a service to the public. That is the beginning of the process. From there you arrive at a stage where there is a decision that so many people need to be trained for these specific positions.

Now, that does not touch the number of individuals who, for their own sake, for their own development, want to acquire a second language. And this is where we have had the great increase in the last year of evening, weekend, and special intensive programs—which are being offered, obviously.

• 1955

If we are looking at employees of the government who require language training because of the position that they hold, it really starts with the number of positions that are identified as bilingual, okay? And then you arrive at the normal conclusion of how many people require this special training.

In terms of your question, the number of positions are distributed between the staffing program, the language training program and the administration program, with a small number in the staff development program. But the bulk is really in these three areas.

If I look at the distribution between the levels, if I am not mistaken 73 are at the officer level. I think around 7 or so of the people who actually have been affected are at the management level, and about 11 are at the support staff level. This is less than the 120 because obviously we are talking of positions when we are talking about 120. I am now talking of people who are affected in terms of that reduction.

Newfoundland, I would have to double check. I do not think there are any employees in Newfoundland who have been identified as affected.

[*Translation*]

M. Baker: Non, ce n'est pas du tout l'hypothèse que je posais. J'ai dit que c'était vous qui posiez cette hypothèse car il semble que ce soit la logique qui ressort du rapport déposé au Comité. En effet, poussée à l'extrême, cette logique me porte à croire qu'on a encore plus besoin de formation linguistique maintenant qu'auparavant et qu'il faudrait peut-être envisager au contraire une augmentation. Je dis cela car . . .

Passons à autre chose. Où faites-vous les compressions? Où avez-vous supprimé 126 années-personnes? Y en a-t-il à Terre-Neuve? Y en a-t-il sur la côte est? Où exactement? Où supprimez-vous ces emplois?

Mme LaBelle: Monsieur le président, je voudrais ajouter une remarque en réponse à la question précédente. Je voudrais donner des explications sur la façon dont on prend les décisions au sujet de la formation linguistique. Au départ, il y a une décision gouvernementale . . . le Conseil du Trésor et le sous-chef des ministères décident du nombre de postes qui doivent être bilingues afin de servir le public. C'est le début du processus. À partir de là, on voit combien d'employés ont besoin de formation dans l'exercice de ces fonctions-là.

Cela ne tient absolument pas compte du nombre de fonctionnaires qui, de leur propre chef, pour leur propre avancement, veulent acquérir une deuxième langue. Au cours de l'année dernière, c'est précisément dans ce secteur-là qu'il y a eu une vaste augmentation, car on réclamait des cours le soir, en week-end, et des programmes spéciaux intensifs, toutes choses qui sont offertes, manifestement.

Pour savoir combien d'employés auront besoin de formation linguistique à cause du poste qu'ils occupent, il faut compter le nombre de postes identifiés bilingues, n'est-ce pas? C'est ensuite que l'on sait logiquement combien de gens auront besoin de cette formation spéciale.

Pour répondre à votre question sur les réductions, les postes se répartissent entre le programme de dotation, le programme de formation linguistique, le programme d'administration, et il y en a un petit nombre qui ont été supprimés au programme de formation. Ce sont surtout les trois premiers programmes qui ont été touchés.

Pour ce qui est de la répartition entre les niveaux, sauf erreur, 73 étaient des cadres. Il y en a à peu près 7 qui étaient dans les postes de gestion et 11 dans les postes de soutien administratif. Le total est inférieur à 120 car 120 représente le nombre de postes supprimés. Je vous ai donné des chiffres sur le nombre d'employés concernés.

Pour ce qui est de Terre-Neuve, je vais devoir me renseigner. Que je sache, aucun des employés identifiés à Terre-Neuve n'a été touché.

[*Texte*]

The Chairman: Now that we have been reassured about Newfoundland, we will go to Mr. Cassidy for five minutes.

Mr. Baker: They are all in Ottawa.

Mr. Cassidy: Mrs. LaBelle, I was interested to hear you say that you have not developed a policy and do not wish to issue opinions on the issue of political rights for the interpretation of section 32 of the act until the commission has, in fact, arrived at a policy. Bearing that in mind, will the commission therefore act in order to withdraw the February, 1984 *Dialogue Express* Guidelines on Political Rights, which I think it is fair to say represented the view of the previous commissioner, and which you have stated at this time did not represent yours?

Ms LaBelle: I would just like to make one comment and then ask Mr. Lacombe to speak to this.

I think what I am saying is that there is currently a law which we are implementing. Now, your question was more in terms of what about the future. And this is what I—

Mr. Cassidy: I am asking you about right now, because I am asking you about *Dialogue Express* which represented not just an interpretation of the law, but represented a venture into law by the commission under the previous commissioner. It was most unwarranted, Madam Chairman. I have to say that to you. It was most unwarranted to the point that the courts, Justice Jerome in August, 1984, quite specifically ruled that this document does not have the force of law.

You know, however, that this document can and is interpreted as though it has the force of law within departments, because it is being used, it is being waved at public servants and public employees. For example, they are being told that they are not to behave in a way that would compromise the credibility of the Public Service. They are not to behave in a way that could give rise to the perception that they may not be able to perform their duties as public servants in a politically impartial manner. It is not stated whether it is Mr. Gallant, whether it is yourself or whether it is some Aunt Minnie or somebody else, just a busybody in whose perception that has got to be done.

Will you withdraw these offensive guidelines now and simply do your job of administering section 32 of the act in the event that any complaints are lodged, which might have been done since 1966?

The Chairman: Mr. Lacombe.

Mr. Lacombe: I guess the short answer to your question would be, no. We have no intentions of withdrawing the *Dialogue Express*.

The *Dialogue Express* was not intended by the commission as a piece of law. It is not within the jurisdiction of the commission—

Mr. Cassidy: But it is working like law, Mr. Lacombe.

[*Traduction*]

Le président: Maintenant que nous sommes rassurés sur le compte de Terre-Neuve, nous allons donner la parole à M. Cassidy.

M. Baker: Ils étaient tous à Ottawa.

M. Cassidy: Madame LaBelle, j'ai été vivement intéressé par vos propos quand vous aviez dit que vous n'aviez pas de politiques sur les droits politiques et que vous ne vouliez pas vous prononcer sur l'interprétation de l'article 32 de la loi tant que la commission n'aurait pas en fait élaborer une telle politique. Cela dit, la commission va-t-elle alors prendre les mesures nécessaires pour retirer le numéro 2 *Dialogue express* de février 1984 qui contient les directives sur les droits politiques. Je pense qu'il est juste de dire que ces directives correspondent à l'opinion du commissaire qui vous précédait, et vous aviez déclaré que vous ne partagiez pas cette opinion.

Mme LaBelle: J'ai une chose à dire et ensuite je donnerai la parole à M. Lacombe.

Je veux dire qu'actuellement il y a une loi en vigueur que nous devons mettre en application. Votre question portait avant tout sur des mesures futures, si je ne m'abuse. Et c'est ce que . . .

M. Cassidy: Moi, je parle du présent car je vous demande ce que vous entendez faire de *Dialogue Express* qui n'est pas simplement une interprétation de la loi mais une tentative de légiférer de la part de la commission pendant le mandat du commissaire précédent. Madame la présidente, c'était tout à fait déplacer. Je me dois de vous le dire. C'était à ce point déplacé que les tribunaux, en l'occurence le juge Jérôme en août 1984, ont déclaré que ce document n'avait absolument pas force de loi.

Toutefois, ce document risque d'être interprété, et il l'est, comme une disposition législative de la part des ministères, car on s'en sert, et on le signale aux fonctionnaires et aux employés de la fonction publique. Par exemple, on leur dit qu'ils ne peuvent pas agir de telle sorte que la crédibilité de la fonction publique soit compromise. Ils ne peuvent pas agir de telle sorte qu'on puisse avoir l'impression qu'ils ne remplissent pas leur fonction de fonctionnaire avec la plus grande impartialité politique. On ne dit pas si c'est M. Gallant, ou vous-même ou un quidam, qui déclare cela mais on sait tout simplement que c'est quelqu'un à qui il a pris soudainement de dire qu'il fallait que les choses soient ainsi.

Allez-vous retirer ces directives offensantes immédiatement et vous contenter d'assumer votre rôle d'administrateur de l'article 32 de la loi, en cas de plaintes, comme cela se fait depuis 1966?

Le président: Monsieur Lacombe.

M. Lacombe: Je pense que je peux brièvement répondre à votre question par la négative. Nous n'avons pas l'intention de retirer le *Dialogue Express*.

Le *Dialogue Express* ne devait pas être un texte législatif dans l'intention de la commission. La commission n'a pas compétence . . .

M. Cassidy: Mais il n'en est pas moins un, monsieur Lacombe.

[*Text*]

Mr. Lacombe: —to legislate.

The Chairman: Mr. Cassidy, we have tried here in this committee to let everybody put their questions—

Mr. Cassidy: Fine.

The Chairman: —and to let the people answer the questions.

Mr. Cassidy: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Lacombe: It is not within the domain of the commission to legislate. That belongs to Parliament.

And your previous questions dealing with section 32 go in the same direction. It is not for the commission to tell the government of the day what the government of the day should legislate on this issue. Obviously, the commission has the responsibility to administer section 32 of the law. Section 32 has not been invalidated by the courts or anyone else until now. And we therefore continue to maintain the guidelines that we have given to members of the Public Service. They will be guided by them until the courts decide that this is invalid or Parliament changes section 32 of the legislation.

• 2000

Mr. Cassidy: Then, Mrs. LaBelle, I want to bring you acquainted with this and ask you for action.

The Regulations committee of Parliament, to which you are accountable, strongly criticized in very direct terms the Public Service Commission for having issued this document as guidelines rather than acting as regulations, which would come under the scrutiny of Parliament.

Why was that not done? Why, if you believe it should be upheld, is it not being done now? If you are not going to do it, will you withdraw these guidelines?

Ms LaBelle: I do not think I can answer now whether we will or will not withdraw the guidelines. Up to now we have not withdrawn them. I would certainly want, based on your comment now, to review the criticism, as you point out, of that committee on regulations. But at this time we have not decided to withdraw the guidelines.

Mr. Cassidy: Then how are you accountable to Parliament?—because I am a parliamentarian and I know of no way by which I as a parliamentarian can make you undo something which is unreasonable, which is provocative, which should not have been entered into and which has been strongly criticized by all parties in Parliament.

Mr. Lesaux: Mr. Cassidy, we have a law that is some 20 years old that we are working with. There has been quite a change in the character of public participation over those 20 years, and I think it is fair to say that the former chairman, with the best will in the world, sought to clarify through the

[*Translation*]

M. Lacombe: . . . pour légiférer.

Le président: Monsieur Cassidy, nous avons essayé ici en Comité de permettre à chacun de poser ses questions . . .

M. Cassidy: Très bien.

Le président: . . . et à chacun d'y répondre.

M. Cassidy: Merci, monsieur le président.

M. Lacombe: Il n'appartient pas à la commission de légiférer. C'est le rôle du Parlement.

Dans vos questions précédentes concernant l'article 32, vous adoptiez la même attitude. La commission n'a pas à dire au gouvernement qu'il doit légiférer sur la question. Manifestement, la commission a la responsabilité d'administrer l'article 32 de la loi. L'article 32 n'a pas été annulé par les tribunaux ou qui que ce soit jusqu'à présent. Par conséquent, nous maintenons les directives que nous avons données aux fonctionnaires. Ils vont continuer à se fonder là-dessus jusqu'à ce que les tribunaux déclarent que ce n'est pas valable ou que le Parlement décide de modifier l'article 32 de la loi.

M. Cassidy: Dans ce cas-là, madame LaBelle, je voudrais vous mettre au courant de la situation et vous demander d'agir dès que possible.

Le Comité des règlements du Parlement, devant lequel vous êtes responsable, a formulé des critiques très sévères à l'endroit de la Commission de la Fonction publique du fait que celle-ci a jugé bon de publier simplement des lignes directrices, plutôt que des règlements, lesquels auraient pu être examinés par le Parlement.

Pourquoi ne l'avez-vous pas fait? Et pourquoi, si vous estimez qu'il faut continuer d'appliquer ces principes, n'êtes-vous pas en train de faire les changements nécessaires dès maintenant? Et si vous n'avez pas l'intention de le faire, seriez-vous prêts à retirer ces lignes directrices?

Mme LaBelle: Je ne crois pas pouvoir vous répondre sur la question de savoir si nous allons retirer les lignes directrices ou non. Jusqu'ici, nous ne les avons pas retirées. Mais à la lumière de vos remarques, je voudrais, bien entendu, examiner en profondeur les critiques formulées par le Comité des règlements. Mais, pour l'instant, nous n'avons pas décidé de retirer les lignes directrices en question.

M. Cassidy: Eh bien, à ce moment-là, vous pouvez vraiment passer outre le Parlement, n'est-ce pas?—car, personnellement, je ne vois pas comment moi, dans mon rôle de parlementaire, je pourrais vous obliger à prendre des mesures pour corriger une initiative dénuée de bon sens et provocante, qui n'aurait jamais dû être prise au départ, et qui a d'ailleurs été critiquée énergiquement par tous les partis au Parlement.

M. Lesaux: Monsieur Cassidy, il faut se rappeler que nous sommes régis par une loi qui remonte à 20 ans. Or, la nature de la participation des particuliers aux affaires publiques a considérablement changé au cours de ces 20 ans, et je crois qu'il serait juste de dire que l'ancienne présidente, qui avait la meilleure volonté du monde, avait cherché à clarifier les

[*Texte*]

form of guidelines section 32, in the environment of an election, for purposes of all public servants.

The current chairman has advised you that the commission is in the process of re-examining the law in its totality, and I think as part of that review it would be quite proper, indeed quite imperative, that section 32 be part of that re-examination. That is where the situation is today, that that rather intensive examination of the law in its totality is under way and that it would be perhaps improper to alter the law, or attempt to alter the law, or alter clarification—i.e., the guidelines—while that review is current.

The Chairman: Thank you, Mr. Lesaux.

Monsieur Ferland, vous avez cinq minutes.

M. Ferland: Merci, monsieur le président.

A la lecture de vos données, je remarque qu'il y a des augmentations au niveau des catégories de la gestion—je suis heureux qu'on se préoccupe de la gestion—ainsi qu'au niveau de la vérification et des appels et enquêtes. Je ne sais pas si vous avez des problèmes à ce niveau-là, mais j'aimerais avoir quelques explications sur cette augmentation. On voit cependant qu'il y a une diminution au titre de l'administration. Est-ce au niveau de la comptabilité? A-t-on enlevé les gens qui font le ménage pour les mettre au bon endroit? J'aimerais avoir des explications à ce sujet.

Mme LaBelle: Du côté des appels et enquêtes, on essaie de stabiliser le nombre d'employés. En fait, le budget de la Commission va surtout aux salaires, parce que nous ne donnons pas d'octrois ni de subventions. De ce côté, donc, nous sommes à un stade où nous croyons pouvoir stabiliser. Des efforts très importants ont été faits du côté des appels depuis quelques années pour réduire le temps s'écoulant entre la réception de l'appel et la décision. Du côté des enquêtes, nous avons encore du chemin à faire avant d'être pleinement satisfaits. On fait vraiment des efforts très importants en ce moment. Donc, de ce côté-là, nous sommes à peu près stabilisés.

Du côté de l'administration, nous essayons de voir si on ne peut pas faire des fusions de certaines fonctions et éliminer le dédoublement. Il ne s'agit pas de se débarrasser de telle ou telle fonction, car on a besoin de toutes nos fonctions. Il s'agit d'essayer d'étirer les ressources, de faire des fusions de certaines fonctions, de voir qui est le mieux habilité à donner un service et, ensuite, de s'assurer que le service se donne à un endroit ou à l'autre, et non aux deux endroits. C'est le genre de choses que nous faisons.

• 2005

M. Ferland: Avez-vous étudié la question de la polyvalence des employés? Souvent, dans l'entreprise privée, on a des employés polyvalents. Par exemple, ils ne font pas que répondre au téléphone, mais exécutent différentes tâches. A la Commission ou dans les ministères, a-t-on étudié cette

[*Traduction*]

dispositions de l'article 32 dans les circonstances précises d'une période électorale en publiant des lignes directrices destinées à tous les fonctionnaires.

La présidente actuelle vous a déjà indiqué que la Commission est actuellement en train de réétudier l'ensemble de la loi, et dans le cadre de cet examen, il serait tout à fait normal, voire indispensable, que l'on se penche sur l'article 32 en particulier. Voilà donc la situation pour l'instant, c'est-à-dire que nous procédons à un examen approfondi de l'ensemble des dispositions de la loi, et qu'il serait peut-être donc inopportun de modifier la loi ou les lignes directrices pendant que ce réexamen est en cours.

Le président: Merci, monsieur Lesaux.

Mr. Ferland, you have five minutes.

Mr. Ferland: Thank you, Mr. Chairman.

On reading your data, I notice that there are increases in the management categories—indeed, I am pleased to see that some attention is being paid to management—as well as in the audit branch and appeals and investigation branch. I do not know whether or not you are having problems in those areas, but I would like to get some clarification with respect to this increase. On the other hand, I notice that there is a decrease for administration. Is it only in accounting terms? In other words, have maintenance personnel been removed from one area and put where they belong, for instance? I would like some clarification in this regard.

Mrs. LaBelle: As far as the appeals and investigations branch is concerned, we are currently attempting to stabilize the number of staff. In fact, most of the commission's budget is used to pay salaries, as we do not provide grants. So, we now feel we are at a stage where we can stabilize the situation. Over the past few years, we have been bending our efforts towards reducing the amount of time required for an appeal to reach the decision stage from the time it is received. As far as investigations are concerned, we still have a long way to go before we are completely satisfied with the process. But there is no doubt we are devoting much of our energies to this task right now. So, the situation is more or less stabilized in that area.

With respect to administration, we are looking at the possibility of perhaps merging certain functions with a view to eliminating duplication. It is not a question of getting rid of such research or function, because we need them all. It is a question of trying to stretch out the resources, to merge certain functions, to see who is most capable of providing a service and, then, to make sure that the service is given either here or there, but not in two places at once. That is the kind of thing we are doing.

Mr. Ferland: Have you looked at the question of employee versatility? Often, in private enterprise, we have versatile employees. For example, they do not just answer the telephone, but they also do other things besides. Has that possibility been looked at by the commission or by the departments? If it is

[*Text*]

possibilité? Si on l'a fait dans certains ministères, on a dû vous en parler.

Mme LaBelle: Il y a deux choses qui se font. Je peux parler surtout de la Commission de la Fonction publique. C'est surtout du côté du soutien administratif qu'on peut affecter les personnes à différentes tâches, pour éviter les périodes creuses.

Du côté des agents, par exemple dans le secteur du personnel, on a de plus en plus de généralistes. Ces personnes peuvent exécuter différentes tâches pour donner un service plus complet. Par contre, au ministère du Revenu national, dans le domaine de la vérification de l'impôt, il faut évidemment des spécialistes chevronnés, et la spécialisation est donc de rigueur.

M. Ferland: Je suis bien heureux de voir qu'on commence à regarder de ce côté-là. Ce qui enlève souvent toute motivation aux employés, c'est la sacro-sainte routine: faire la même chose tous les jours, voir toujours la même feuille rose pendant 10 ans. En ayant des généralistes, des gens qui peuvent exécuter différentes tâches, on évite cette monotonie, de sorte que les employés sont davantage motivés.

Mme LaBelle: D'après la recherche dans ce domaine, il est bien évident que quand le travail devient plus intéressant, la productivité augmente. Cela vaut pour le secteur privé comme pour les secteurs public et parapublic.

M. Ferland: Je vous remercie beaucoup.

Le président: Merci, monsieur Ferland.

Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Chairman, I would like to tell the new Chairman of the Public Service Commission that I think everyone—at least I do—certainly appreciates the job done by the Public Service Commission over the years. They do an incredibly good job with their manpower and resources available, I know, in eastern Canada, and they are very quick to respond to complaints from people. I have found no problem with the way the Public Service Commission has been operating.

Of course, they are a servant of the government and they have to do what the government says, and that is the way it has been since I have been here for a dozen years. Under the Conservative government, of course, it is certainly more so, but certainly that is the case.

I just wanted to mention that, Mr. Chairman, in case the new chairman were to think I had some beef against the Public Service Commission. I have no beef at all; eventually I might against the chairman, Mr. Chairman, but certainly not against the commission.

I am wondering, Mr. Chairman, if the chairman could tell us about this transfer of six person-years to the Canadian Human Rights Commission.

[*Translation*]

done in certain departments, you certainly must have heard about it.

Mrs. LaBelle: There are two things being done. I can mainly speak for the Public Service Commission. It is mainly on the administrative support side that we can affect people to different tasks to fill in the slower periods.

As for our agents, for example, in the personnel area, we have more and more generalists. These people can do many different tasks to give more complete service. On the other hand, at National Revenue, in the area of tax auditing, what you need, of course, is experienced specialists and, therefore, specialization is a must.

Mr. Ferland: I am quite happy to find out that that is being looked at. What often demotivates employees is stuck in the mud routine, doing the same thing very day, looking at the same pink sheet of paper for 10 years. By using generalists, people who can do different jobs, that monotony is avoided and the employees have much greater motivation.

Mrs. LaBelle: According to research in the area, it is quite clear that as the work becomes more interesting, productivity increases. That is true both in the private sector as well as in the public and para-public sectors.

Mr. Ferland: Thank you very much.

The Chairman: Thank you, Mr. Ferland.

Monsieur Baker, cinq minutes.

M. Baker: Merci, monsieur le président.

Monsieur le président, j'aimerais dire à la nouvelle présidente de la Commission de la Fonction publique qu'il me semble que tout le monde, en tout cas c'est mon cas, apprécie beaucoup le travail qu'accomplit la Commission de la Fonction publique depuis des années. Ces gens-là font un travail absolument merveilleux avec le personnel et les ressources disponibles et je sais que dans l'est du Canada les gens obtiennent rapidement réponse à leurs plaintes. Je n'ai jamais trouvé que la façon dont la Commission de la Fonction publique fonctionne ait créé des problèmes.

Evidemment, cet organisme est un serviteur du gouvernement, il doit agir en conformité avec les instructions du gouvernement et c'est comme cela que ça se passe depuis la douzaine d'année que je me trouve ici. Avec ce gouvernement conservateur, évidemment, c'est le cas plus que jamais, mais c'est tout de même le cas.

Je tenais à ce préambule, monsieur le président, au cas où la nouvelle présidente devait penser que j'avais une dent contre la Commission de la Fonction publique. Je n'ai pas une dent du tout contre cet organisme; peut-être pourrais-je en avoir une contre la présidente, monsieur le président, un beau jour, mais certainement pas contre la Commission elle-même.

Monsieur le président, je me demandais si la présidente pourrait nous expliquer ce qu'il en est de ce transfert de six années-personnes à la Commission canadienne des droits de la personne.

[*Texte*]

Ms LaBelle: Mr. Chairman, here I am an officially designated honorary member of Newfoundland province, so I am sure the hon. member would not want to single me out as a . . .

• 2010

I would like to do two things, Mr. Chairman: one, answer your question on human rights; and two, perhaps bring clarification to your earlier comment that the Public Service Commission, in terms of the implementation of the Public Service Employment Act, is indeed answerable to Parliament. At the same time though, there are a number of programs that the Public Service Commission manages for the government of the day. The administration of priorities is often a result of the decisions of government. There are a number of programs—language training, staff development, affirmative action—that we manage for the government.

To your question on the transfer of six person-years and the attendant responsibility to the Canadian Human Rights Commission, there were functions that the Appeals and Investigations Sector were carrying that were obviously well within the mandate of the Human Rights Commission, and these were transferred to the Human Rights Commission.

I would like to ask Commissioner Lacombe, who was there at the time, perhaps to be more specific.

The Chairman: Mr. Lacombe.

Mr. Lacombe: Mr. Chairman, prior to the establishment of the Human Rights Commission, the Public Service Commission was already in the field of appeals and investigations, and one of the elements it investigated was anti-discrimination complaints.

When the Human Rights Commission came into being, it was agreed between the two agencies that the Public Service Commission would continue to investigate these, and that it would be reviewed. It was reviewed during the year 1983-84 and the two commissions concluded a new agreement. The agreement was that the Public Service Commission would no longer investigate complaints on proscribed grounds in the charter. These would be referred directly to the Human Rights Commission.

One of the reasons we did this was to avoid prolonged delays. Unfortunately, these investigations are of such a nature that they require a considerable amount of time, and there were long delays in meeting with some satisfaction the complaints of the individuals. We wanted to redress this, we wanted to put an end to the two doors, if you wish, at which people could register a complaint. We concluded an agreement with the Human Rights Commission that they would be the sole authority on the subject. We therefore transferred from our commission six person-years to assist them.

Mr. Baker: I think I have time left to ask her this question, but I do not know whether there is time left to answer this question, Mr. Chairman. In the mandate of the Public Service Commission—I would like the Chairman's personal opinion on

[*Traduction*]

Mme LaBelle: Monsieur le président, ici, j'ai officiellement le titre de membre honoraire de la province de Terre-Neuve et je suis donc sûre que l'honorable député ne voudrait surtout pas me pointer du doigt pour . . .

Monsieur le président, je voudrais faire deux choses: tout d'abord, répondre à votre question sur les droits de la personne. D'autre part, je voudrais donner des précisions sur une remarque que vous avez faite tout à l'heure, à savoir que la Commission de la Fonction publique, pour ce qui est de la mise en application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, serait comptable au Parlement. En même temps, la Commission de la Fonction publique gère certains programmes pour le gouvernement. L'administration des priorités est souvent le résultat de décisions gouvernementales. Il existe nombre de programmes, la formation linguistique, la formation du personnel, l'action positive, que nous gérons pour le gouvernement.

En réponse à votre question concernant le transfert de six années-personnes, assorti de responsabilités, à la Commission canadienne des droits de la personne, je signale qu'il s'agit de fonctions du secteur des enquêtes et des appels que ce dernier assumait et qui faisaient manifestement bien partie du mandat de la Commission des droits de la personne.

Je vais demander au commissaire Lacombe, qui était en fonction à l'époque, de vous donner des détails.

Le président: Monsieur Lacombe.

M. Lacombe: Monsieur le président, avant l'établissement de la Commission des droits de la personne, la Commission de la Fonction publique s'occupait déjà d'enquêtes et d'appels et un des éléments de cette responsabilité englobait les plaintes ayant trait à la discrimination.

Quand la Commission des droits de la personne a été créée, les deux organismes se sont entendus pour que la Commission de la Fonction publique continue de faire enquête, dans un premier temps, après quoi on aviserait. En 1983-1984, les deux commissions se sont entendues. L'entente portait que la Commission de la Fonction publique ne ferait plus enquête dans le cas des plaintes pour des motifs prescrits par la Charte. Ces plaintes seraient acheminées directement à la Commission des droits de la personne.

Si nous avons procédé ainsi, c'était pour éviter les retards indus. Malheureusement, ces enquêtes sont telles qu'il faut beaucoup de temps et il y avait des retards prolongés pour répondre aux requérants avec satisfaction. Nous avons voulu redresser cela et nous avons voulu supprimer le double emploi, si vous voulez, qui permettait aux gens de saisir une ou l'autre commission. Nous avons conclu une entente avec la Commission des droits de la personne, qui est désormais la seule responsable à cet égard. Par conséquent, nous avons muté les six années-personnes que nous avions à la commission.

M. Baker: Je pense que j'ai le temps de poser cette question, mais je me demande s'il reste assez de temps pour y répondre. Dans le mandat de la Commission de la Fonction publique, et je voudrais ici l'opinion personnelle de la présidente, le premier

[*Text*]

this—the first objective laid out is the application of merit in the selection of qualified individuals for the federal public service. And another one of the four objectives is the promotion of equitable representation and participation of under-represented groups in the public service. Does the Chairman believe that the only criterion of whether somebody should get a job or not should be totally on the basis of merit?

Ms LaBelle: Mr. Chairman, I firmly believe that the best person for the job ought to be in that job. I would like to open a parentheses in terms of affirmative action programs. I think it would be a tremendous disservice to these groups—women, men, natives, minority official language groups—if a person were appointed to any position because she or he happened to be in one of those groups. Therefore, it really has to be the person who is the most qualified, within reasonable bounds, because you cannot have a national competition for every position.

• 2015

Now, how do you get at the promotion of under-represented groups in that condition? I think what we have found over the years is that what you really need to do is ensure that your inventories are complete with under-represented groups, as well as with whoever is the larger group that is competent to fill this position; that these groups have equal access to positions as they become open, to compete for them; that they have equal access to training, and in certain cases be able to redress what might have been missing through particular developments so they can better qualify. But the bottom line, I think, always has to be that the most qualified person should be appointed to the position.

Now, if we talk about priority administration, because that is the other angle, I think in those situations we have to be satisfied that the person does qualify for the position. But in order to be able to place people who are then in an unfavourable position of potentially being without a position in a number of weeks, then we ensure that a person is qualified for the position. But in those cases it may not be the most competent person or the most qualified person. But we have to be sure that person is qualified for that position.

So in looking at the application of merit, I think as the general rule, yes, Mr. Chairman, it is the position of the commission that it has to be the most qualified person.

The Chairman: Thank you, Madam; thank you, Mr. Baker.

Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Madam LaBelle, I want to thank you for a copy of this clarification on the termination of order of lay-off, which was dated May 14, and so has only now gone out to most departments. Bearing in mind that many departments will already have made their decisions about staffing at the beginning of the year, since it takes some six months to go through, I regret the fact it was not perhaps a bit more prompt. Can you tell me what steps are being taken to bring this clarification of policy to the attention of employees in general and, in particular, employees who may be affected by

[*Translation*]

objectif déclaré est l'application du principe du mérite dans le choix des candidats qualifiés à des postes dans la Fonction publique fédérale. D'autre part, un des quatre objectifs est la promotion d'une représentation équitable et d'une juste participation des groupes sous-représentés dans la Fonction publique. La présidente estime-t-elle que le seul critère suivant lequel on choisit un candidat pour un poste doit être le mérite?

M. LaBelle: Monsieur le président, j'ai la conviction qu'il faut que ce soit le meilleur candidat qui obtienne le poste. Je voudrais ouvrir une parenthèse ici pour parler des programmes d'action positive. Je pense que l'on rendrait un fort mauvais service à certains groupes, les femmes, les hommes, les autochtones, les groupes de langue officielle minoritaires, si on nommait un candidat à un poste tout simplement parce qu'il appartient à un de ces groupes. Par conséquent, il faut toujours choisir la personne qui est la plus compétente, dans les limites de ce qui est raisonnable, parce que l'on ne peut pas lancer un concours national pour chaque poste.

Dans ces conditions, comment améliorer les chances des groupes sous-représentés? Au fil des ans, on s'est rendu compte qu'il faut s'assurer d'avoir un répertoire complet des groupes sous-représentés, en regard des éléments compétents du groupe majoritaire quand il s'agit de combler un poste. Il faut veiller à ce que ces groupes aient un accès égal aux postes qui sont libérés pour que leurs membres puissent les briguer. Il faut d'autre part un accès égal à la formation et dans certains cas, la possiblité de combler les lacunes grâce à des programmes de formation spéciaux. Au total, il faut toujours que ce soit la personne la plus compétente qui soit nommée.

Pour ce qui est de l'administration des priorités, parce qu'il faut toujours en tenir compte, je pense qu'il faut s'assurer que la personne est compétente pour le poste. Dans le cas des gens qui sont dans la situation désavantageuse de se retrouver sans emploi à brève échéance, nous veillons à ce qu'elles soient compétentes pour le poste. Dans ces cas-là, il se peut que ce ne soit pas la personne la plus compétente mais nous nous assurons en tous cas qu'elle est qualifiée pour le poste.

Du point de vue du principe du mérite, en règle générale, la Commission veille à ce que la personne le plus compétente soit nommée.

Le président: Merci, madame. Merci, monsieur Baker.

Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Madame LaBelle, je vous remercie de cet exemplaire du document comportant des précisions sur les mises à pied, en date du 14 mai, et que la plupart des ministères ont sans doute entre les mains à l'heure actuelle. Étant donné que beaucoup de ministères ont pris leur décision concernant la dotation au début de l'exercice, et puisqu'il faut six mois pour que les choses aboutissent, je regrette que ce document n'ait pas été publié plus tôt. Pouvez-vous me dire quelles mesures on prend pour mettre les employés au courant de ces précisions de politiques, notamment, les employés qui

[*Texte*]

down-sizing? What recourse do employees affected by lay-offs based on reverse order of merit have if in fact they feel that the standards set in this clarification have not in fact been followed?

Ms LaBelle: Mr. Chairman, with your permission, I would like to call on Mr. Ercel Baker, our executive director of the staffing programs branch, who manages this on a day-to-day basis.

The Chairman: Certainly.

Mr. Ercel Baker (Executive Director, Staffing and Management Category Programs, Public Service Commission): Mr. Chairman, to answer the first part of your question in terms of steps being taken to bring it to the attention of employees in general, that is done through a couple of ways.

The letter is addressed to the directors of personnel. The directors of personnel have the responsibility for then either issuing as it is within the department, or—I was going to use the word embellishing, but that is the wrong word—clarifying it in relation to their particular department. I have spoken to most directors of personnel since the letter went out in the context that I wanted to ensure that they understood the guidelines; that they would distribute it widely within the departments, and I believe that most either are in the process of doing it or already have.

Mr. Cassidy: My second question is what recourse do employees have if in fact they feel this process is not being followed? And in fact, since there is ample appeal processes on staffing actions, has the commission, Madam Chairman, initiated any kind of an appeal process for down-sizing actions, which of course can have a much greater impact on people because it terminates their career, or could do?

Mr. E. Baker: Mr. Chairman, there are several parts, I think, to the answer to your question. In most instances the abuses or the perceived abuses are brought to our attention through informal means. Individuals either complain to their own personnel shops within the department, or complain usually to the priority administration officers within the commission.

• 2020

In each instance, we examine it. We take a look to see what was done, whether or not it is within the guidelines, whether or not it is within the principles involved and whether or not some action should be taken. To be precise, I believe another recourse is, of course, the grievance recourse. To be fair, it is not used very often, but it is one of the recourses.

Mr. Cassidy: I would be correct in understanding that the grievances cannot be sent to adjudication because this is not a matter for bargaining, and therefore, the department that determined the reverse order of merit is where the grievance stops.

I would like to ask the commission this. Given the fact that we are moving into a period of four or five years when down-

[*Traduction*]

sont touchés par les réductions? Quels recours les employés qui ont été mis à pied en vertu de l'ordre inversé du mérite ont-ils, s'ils estiment que les normes établies dans ce document de précision n'ont pas été appliquées?

Mme LaBelle: Monsieur le président, avec votre permission, je vais demander à M. Ercel Baker, le directeur exécutif des programmes de dotation et qui s'occupe en permanence de cette mesure, de vous répondre.

Le président: Volontiers.

M. Ercel Baker (directeur exécutif, Programmes de la catégorie de gestion et de dotation, Commission de la Fonction publique): Monsieur le président, en réponse à la première partie de la question, c'est-à-dire concernant ce que nous avons fait pour renseigner les employés en général, nous nous y sommes pris de deux façons.

La lettre est adressée aux directeurs du personnel. Les directeurs du personnel ont la responsabilité de la diffuser aux ministères, telle quelle, ou—et j'allais utiliser le mot embellir—d'y apporter des précisions concernant leur ministère en particulier. J'ai parlé à la plupart des directeurs du personnel depuis que la lettre a été envoyée parce que je voulais m'assurer qu'ils en comprenaient les directives. Je voulais m'assurer qu'elle allait être diffusée dans tous les ministères et je pense que la plupart sont en train de faire le nécessaire, si ce n'est pas déjà fait.

M. Cassidy: Je voulais savoir quel recours les employés avaient s'ils estimaient que ce processus n'avait pas été suivi. Étant donné que l'appel est fort généreux dans le cas de la dotation, la Commission a-t-elle prévu un processus d'appel pour ces mesures de réduction, qui ont sans doute une incidence bien plus grande sur les employés étant donné qu'elles mettent fin à leur carrière?

M. E. Baker: Monsieur le président, il y a plusieurs facettes à la réponse à cette question. Dans la plupart des cas, les abus ou les abus supposés nous sont signalés par l'intermédiaire des voies officielles. Un employé peut se plaindre à son propre bureau du personnel ou il peut saisir de son cas les responsables de l'administration des priorités à la Commission.

Dans chaque cas, nous étudions le dossier. Nous voyons quelles mesures ont été prises, et nous les comparons aux directives, afin de déterminer si les principes en ont été respectés et de voir si des mesures s'imposent. Pour tout dire, il y a un autre recours, c'est-à-dire la procédure de grief. Je dois reconnaître qu'on n'y a pas souvent recours mais c'est une possibilité.

M. Cassidy: Sauf erreur, ces griefs ne peuvent pas se rendre jusqu'à l'arbitrage car ce n'est pas une question négociable et par conséquent, le ministère qui a établi l'ordre inversé du mérite est le dernier palier du grief, n'est-ce-pas?

Je voudrais poser cette question à la Commission. Etant donné que nous sommes au seuil d'une période de quatre ou

[*Text*]

sizing can take place, you have not initiated any appeal process to match what is offered to people who feel their careers are prejudiced because they were passed over in competition, and yet people's careers are being much more prejudiced if they are not simply losing opportunities but are being kicked out.

Since you have the power either to propose or to make the regulations, will the commission bring in a more formal appeal process rather than the informal process Mr. Baker described? Many employees may not be aware they have that informal recourse, or because the rules for that recourse are not spelled out they may find, as the messengers in the External Affairs department found, that they are as dissatisfied at the end of any remedial action that is taken as they were at the beginning with way the process worked. As I indicated in January, I think that was demonstrably unfair. Will you now bring in some form of appeal process so that, if people are affected by what is essentially an unfair process—reverse order of merit when it is applied on down-sizing—they have some means of recourse?

Ms LaBelle: Mr. Chairman, in addition to the points Mr. Baker raised, of course, employees can ask the investigations side of our Appeals and Investigations Division to have their cases reviewed. I think at this time what we want to do is determine whether or not there is a need, and we are working closely with the unions in the administration of the priorities, which is essential because they are able to see from their end whether or not there are issues or problems.

I hope that as we progress, if the need becomes obvious, if we need an additional mechanism, indeed we would do so. At this time, we are not struck by the fact that there is, but this may happen. A cumulative effect might develop. Unions or employees may decide themselves that there is an issue. As we look at the number of people who come forward, I think it may become obvious that there is a need. At this time we are not struck by the need.

Mr. Cassidy: As one Member of Parliament in an area where many of the people you serve live and work, I am getting phone calls about this, and I have no recourse. I can tell people they can have it investigated and raise a stink; I can try to raise it in the House, but there is no formal channel. Given the weight of what happens, I am suggesting to you that you ought to have a formal channel and that it is disproportionate to have perhaps excessive protection about people's right to appeal if they are on the way up, but no right of appeal and no way people can challenge these judgments if they are on the way down, particularly in cases when the procedures outlined here may have been ignored.

Perhaps I can make a final point. I know my time is up. As a supplement or an alternative to that, will the commission consider recommending to all departments that, except in the cases of outstanding excellence or egregious poor performance, let us say, if lay-offs have to take place they be based on the principle of seniority or that seniority be made a major factor in the weighting? This is a principle that, while nobody likes it,

[*Translation*]

cinq ans où il y aura réduction des effectifs, je constate que vous n'avez pas prévu de mécanismes d'appel correspondant à ce que l'on offre aux gens qui estiment que leur carrière est menacée parce qu'ils ont échoué à un concours. Pourtant, la carrière des gens est toute aussi menacée si, sans être écartés d'un poste, ils sont tout simplement renvoyés.

Puisque vous avez le pouvoir de proposer ou même d'édicter des règlements, la Commission entend-elle instaurer un mécanisme d'appel plus officiel que celui que M. Baker vient de décrire? Beaucoup d'employés ne savent pas qu'ils peuvent compter sur ce recours et étant donné que les règles du recours qui existent ne sont pas précisées, ils risquent de découvrir, comme l'ont fait les messagers du ministère des Affaires extérieures, que les mesures de compensation qui sont prises ne leur conviennent pas et ce après avoir fait une tentative. Comme je l'ai dit en janvier, je pense que c'est une injustice flagrante. Envisagez-vous de mettre en place un mécanisme d'appel pour que les gens qui sont touchés par une mesure essentiellement injuste, l'ordre inversé du mérite utilisé pour réduire les effectifs, aient une forme de recours?

Mme LaBelle: Monsieur le président, en plus de ce qu'a dit M. Baker, il faut ajouter que les employés peuvent demander au Service des enquêtes de notre Division des appels et enquêtes de revoir leurs dossiers. Je pense que ce que nous voulons établir désormais, c'est l'étendue des besoins, et nous travaillons en étroite collaboration avec les syndicats pour l'administration de ces priorités, et c'est essentiel parce que ils peuvent déterminer de leur point de vue s'il y a des difficultés.

J'espère qu'au fur et à mesure que nous progresserons, si le besoin s'en fait sentir, si on estime qu'il faut un autre mécanisme, nous l'établirons. Pour l'instant, il ne nous paraît pas évident que ce soit nécessaire. Il y a danger qu'un effet cumulatif se produise. Les syndicats ou les employés pourraient décider eux-mêmes s'il y a une difficulté. Compte tenu du nombre de gens qui porteront plainte, il pourra devenir évident qu'il y a un besoin. Pour l'instant toutefois, il ne nous paraît pas évident.

M. Cassidy: En qualité de député représentant une circonscription où beaucoup de gens que vous servez vivent, je reçois des coups de téléphone et je n'ai pas de recours. Je peux dire à ces gens qu'ils peuvent demander une enquête et faire tout un foin. Je peux essayer de soulever la question à la Chambre, mais cela ne me donne pas de mécanisme officiel pour autant. Etant donné l'importance de la mesure, je prétend qu'il faut mettre sur pied une voie officielle car j'estime qu'il est grotesque de protéger à outrance, grâce au droit d'appel, des gens qui cherchent des promotions, alors qu'il n'existe pas de droit d'appel ou de recours pour ceux que l'on tente de renvoyer, surtout quand on sait que les quelques procédures qu'on vient de décrire sont peut-être méconnues.

Je voudrais dire une dernière chose. Je sais que mon temps est écoulé. Comme solution de rechange ou comme solution supplémentaire, la Commission envisagera-t-elle de recommander à tous les ministères que, sauf dans les cas d'excellence indéniable ou de laisser-aller flagrant, les mises à pied se fassent suivant le principe de l'ancienneté ou encore que l'ancienneté soit un facteur déterminant? C'est un principe

[*Texte*]

at least is understood as being fair by the people who have to experience it. This see that at least it is impartial and that everybody knows where they are in the pecking order because of when they first joined the Public Service.

Ms LaBelle: *Monsieur le président*, I would like us to take under advisement your suggestion to see whether there is not a need for a special approach for individuals who have been declared surplus to appeal or seek an investigation in a more formal and streamlined way, and indeed, review this with the unions and see how they stand on it.

• 2025

On your second point, which is the question of using seniority as an element in or as the prime decider to determine order of lay-off, we have been in communication with the unions and will be meeting with them and with the Treasury Board to look in what way seniority could be, if needed, an element of the area of elements which are considered or ought to be considered in determining lay-off.

As you know, we have been working with certain unions and certain departments to see how seniority could be utilized as an element. In some cases there has been progress; in other cases the discussions are moving but not necessarily at a very quick pace. However we have now had discussions with the unions to look at the overall question and how, indeed, seniority, if and when, it could be used as an element in arriving at decisions for lay-off.

Le président: Merci, madame. Monsieur Ferland.

M. Ferland: Oui, merci, monsieur le président. J'ajouterai un commentaire à ce que M. Baker disait tout à l'heure; il s'inquiétait de savoir ce que le gouvernement conservateur ferait avec la Fonction publique. Je peux vous dire, monsieur Cassidy, qu'on vise à ce que les gens de la Fonction publique soient très heureux et de plus en plus heureux dans leur travail.

En ce qui regarde ce que M. Cassidy disait au sujet de l'ancienneté, j'aimerais faire un bref commentaire. Présentement, au Québec, il y a un débat très important sur l'enseignement et la qualité de l'enseignement. De plus en plus de gens très bien informés dans le milieu s'interrogent pour savoir si le sacro-saint principe de l'ancienneté a contribué a assurer la qualité de l'enseignement. Tous sont d'accord pour dire qu'il y a eu une dégradation de la qualité de l'enseignement. Beaucoup pensent, et je suis l'un d'eux, que si l'on avait tenu compte, à la fois de l'ancienneté et de la compétence des individus... Je pense que le principe de la compétence de l'individu doit être le critère premier. Je n'ai pas d'objection au système de l'ancienneté... Tout le monde sait qu'à compétence égale, c'est toujours le plus jeune qui prend sa valise pour aller ailleurs. Et c'est celui qui a un petit peu plus d'ancienneté qui reste. Mais je pense qu'on doit respecter le principe de la compétence si on veut une Fonction publique de qualité et si on ne veut pas se faire reprocher dans quelques années d'avoir des gens qui n'ont pas les compétences nécessaires pour bien servir

[*Traduction*]

qui, sans plaire à tout le monde, est perçu comme étant plus juste par les gens qui l'ont connu. Ainsi, on constate que les choses sont impartiales et chacun sait que sa place sur la liste sera déterminée par le moment où il est entré à la Fonction publique.

Mme LaBelle: Monsieur le président, je prends note de la proposition afin de voir si la nécessité de faire appel se fait sentir chez ceux qui ont été déclarés excédentaires ou si encore une enquête plus officielle s'impose et de fait, je vais consulter les syndicats à ce sujet afin de connaître leurs positions.

Pour ce qui est du deuxième point que vous avez soulevé, quant à la possibilité de tenir compte de l'ancienneté quand il faut déterminer quels employés seront mis à pied, nous avons parlé aux syndicats de cette possibilité-là, et nous avons l'intention de nous réunir avec leurs représentants, ainsi que les représentants du Conseil du trésor, pour voir si l'on ne pourrait pas tenir compte de l'ancienneté, s'il le faut, au moment de faire des mises à pied.

Comme vous le savez, nous collaborons avec certains syndicats et ministères pour voir si l'ancienneté pourrait effectivement être un facteur dans la décision finale. Dans certains cas, nous avons réalisé des progrès; dans d'autres, les discussions se poursuivent, mais pas nécessairement très rapidement. Toutefois, nous avons eu une discussion générale avec les syndicats à ce sujet-là, afin de savoir si nous pourrions éventuellement tenir compte de l'ancienneté au moment de prendre ce genre de décision.

The Chairman: Thank you, Mrs. LaBelle. Mr. Ferland.

Mr. Ferland: Yes, thank you, Mr. Chairman. I would just like to make a comment with respect to what Mr. Baker was saying earlier; he seemed to be worrying about what the Conservative government might do with the public service. I can tell you, Mr. Cassidy, that our intention is to ensure that people working for the public service are not only very happy, but, indeed, increasingly satisfied with their work.

With regard to what Mr. Cassidy was saying about seniority, I would just like to make one brief remark. There is a very important debate currently going on in Quebec about education and the quality of education. To an increasing degree, well informed people working in the field are wondering whether the sacrosanct principle of seniority has actually helped to maintain the quality of education or not. Everyone seems to agree that there has been a certain deterioration as far as the quality of education is concerned. Many feel—and I happen to be one of them—that if we had given equal consideration to seniority and individual competence... I, personally, believe that the primary criterion should be the competence of the individual. I have no objection to the seniority system as such... Everybody knows that if two people are equally competent, it is always the younger person who packs his bag to go elsewhere. The one who has a little more seniority is always the one who remains. But I do think we have to enforce the principle of individual competence or merit if we want to ensure the quality of our public service,

[*Text*]

l'administration gouvernementale du Canada. Je pense que c'est un principe important. Plusieurs préféreraient le système de l'ancienneté. Mais j'ai beaucoup de réticence envers cela; beaucoup d'exemples ailleurs nous montrent qu'il y avait une diminution de la qualité du travail, de la qualité des services. Des gens d'excellentes compétences ont été mis de côté pour en laisser passer d'autres qui avaient peut-être une heure ou deux d'ancienneté. Quand on est rendu à engager les gens en marquant l'heure, la minute et la seconde, cela devient compliqué, à un moment donné. Alors.., je pense dans ce sens-là. J'aime bien la réaction des gens de la Commission. Je pense, et j'aimerais votre opinion sur ce sujet, que le principe de la compétence de l'individu devrait toujours être maintenu.

Le président: Pas de commentaires là-dessus?

Mme LaBelle: Totalement d'accord.

The Chairman: Mr. Baker.

Mr. Baker: Mr. Chairman, perhaps I could remind the new chairman of the Public Service Commission that the Public Service Commission is a servant of Parliament. Now, by that is meant that you are the servant of the Acts of Parliament and the regulations passed by the Government of Canada and you cannot operate outside of that. If you do, then you will be fired.

Some hon. members: Oh, oh!!

It is true. I want to ask you just one final question.

• 2030

With all of the positions now, a great many positions being filled with what they call "redeployment" within the public service, and the reduction in the number of public service positions under the Public Service Commission, and now with the elimination of mandatory retirement, do you see that perhaps what is shaping up for Canada is very little opportunity for a great many people, as we had in the past, coming out of university and trades colleges and really not having the opportunities today in the Public Service Commission that they once had?

Ms LaBelle: We are concerned about the rejuvenation and the maintenance of a constant flow of new blood, the best people you can find in the country, to join the service. There is no question that at times of work force reduction it puts a greater strain on the number of people you can bring from universities and colleges. In 1984, for example, the number of entrants from universities and colleges was as low as 900. In 1985 it was up to 1,200. It is something we need to continue to look at, to make sure we find ways for our bright young people to find a place here but to serve their country through the federal public service.

[*Translation*]

and if we do not want to be criticized in a few years for having public servants who are not competent enough to serve the government well as members of its administration. I think this is a very important principle. A lot of people would probably prefer the seniority system. But I have a lot of reservations in this regard; there are many examples to be found in other areas where it was clear that the result was a decrease in the quality of work or the quality of services provided. In these situations, highly competent people were not considered because others had perhaps an hour or two more seniority than they. When we reach the stage where, upon hiring someone, we are required to note the hour, the minute and the second, then things are getting a little too complicated. In any case, that is my view. I would like to hear what the members of the commission think. I personally believe—and I would like your reaction to this—that we should never lose sight of the principle of individual competence.

The Chairman: No comment to make?

Mrs. LaBelle: I could not agree more.

Le président: Monsieur Baker.

M. Baker: Monsieur le président, je tiens à rappeler à la nouvelle présidente de la Commission de la Fonction publique que cette dernière doit servir le Parlement. Cela veut dire que vous devez respecter à tout moment les lois du Parlement et les règlements adoptés par le gouvernement du Canada, et que vous n'avez pas le droit de passer outre à ces dispositions législatives. Si vous le faites quand même, eh bien, vous serez renvoyée.

Des voix: Oh, oh!

Mais c'est vrai. Je voudrais vous poser une dernière question.

Étant donné que bon nombre de postes sont maintenant comblés au moyen de ce qu'on appelle le «redéploiement» des effectifs de la fonction publique, et compte tenu du fait que le nombre de postes de fonctionnaires régis par la commission est maintenant réduit et que la retraite obligatoire a été éliminée, pensez-vous qu'il pourrait arriver à l'avenir, comme cela s'est déjà produit par le passé, que les diplômés d'universités et de collèges techniques ne puissent plus trouver des débouchés au sein de la fonction publique?

Mme LaBelle: Certes, le rajeunissement et le renouvellement au sein de la fonction publique nous tiennent à coeur, puisque nous voulons nous assurer que nous aurons dans nos rangs les meilleurs éléments que le Canada puisse nous offrir. Cependant, il ne fait aucun doute que dans une période de réduction des effectifs, on est beaucoup plus limité du point de vue du nombre de diplômés d'universités et de collèges qu'on peut engager. En 1984, par exemple, le nombre de diplômés d'universités et de collèges était de 900 seulement. En 1985, ce nombre a atteint 1,200. Nous allons devoir continuer à nous pencher là-dessus, pour nous assurer que les jeunes Canadiens doués pourront trouver des débouchés ici, et qu'ils pourront bien servir leur pays par l'entremise de la fonction publique.

[*Texte*]

There is another way being utilized which is useful, I think, and helpful in compensating. The public service is, like many other employers, receiving students from co-operative programs in universities and colleges, where they come for a period of months, return to their studies, and do regular internships like this. This is an area which has increased quite dramatically—I think three- or four-fold in the last year—and one which I think is worth keeping our eyes on and nurturing and continuing to develop, because it is a way of testing people and of finding where the cream of the crop is. But it is also a way of exposing young people to the federal public service.

But I think the essence of your question is a very important one in our mind, and one that may need to be addressed in a more direct way if indeed we continue in a reduction mode for a fairly long period of time. I think we will have to look at alternative means of bringing young people in.

Mr. Baker: Perhaps under a new government, Mr. Chairman.

By the way, this thing that was tabled and distributed to members was a very excellent memo, Mr. Chairman; and I just noticed that the gentleman's last name was Baker. Excellent stuff.

The Chairman: Thank you, Mr. Baker. A very nice way to terminate a meeting. Unfortunately our time is finished.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, could I take an opportunity to put one suggestion which is two sentences long on the record for the commission's consideration? It relates to the point Madam LaBelle was just making.

The Chairman: I think my colleagues would agree with that, Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: I have had interventions from people in External Affairs and other places saying how valuable it would be for people in the public service to have a better and more direct knowledge of the political environment and suggesting that it would be a good idea to consider, under Executive Interchange or training programs for younger officers . . . to see whether some of those people could be placed for a period of months with Members of Parliament or else in other ways within the House of Commons environment. I would like to suggest you consider that seriously as something to undertake or to open up with the Speaker, as we would benefit but we cannot initiate it, particularly. I speak on behalf of all Members of Parliament. I think the public service would benefit from knowing at first hand what those awful politicians do—and vice versa.

[*Traduction*]

Mais il y a une autre façon d'y arriver qui est utile, d'après moi, et qui permet de compenser, jusqu'à un certain point, le manque de débouchés. Comme bon nombre d'autres employeurs, la fonction publique accueille des étudiants participant à des programmes coopératifs dans les universités et collèges, et grâce à ces programmes, ils viennent travailler au sein de la fonction publique pendant un certain temps, et retournent ensuite à leurs études—et ce, à des intervalles réguliers. C'est un domaine où nos activités ont augmenté de façon radicale—je crois que le nombre d'étudiants reçus est trois ou quatre fois plus important que l'année dernière—et à mon avis, il conviendrait que nous continuions à déployer des efforts importants dans ce domaine, car nous pouvons, de cette façon, mettre les gens à l'épreuve et trouver les meilleurs éléments. Mais c'est aussi une façon d'exposer les jeunes à la fonction publique.

Mais à mon avis, votre question soulève un point très important, et nous allons même devoir l'aborder plus directement si nous continuons de réduire les effectifs pendant une assez longue période. A ce moment-là, nous allons devoir trouver d'autres façons de faire entrer les jeunes dans la fonction publique.

M. Baker: Peut-être sous un nouveau régime, monsieur le président.

A propos, ce document qui a été déposé et distribué aux députés était vraiment excellent, monsieur le président; d'ailleurs, je viens de remarquer que le nom de famille de l'auteur est Baker. C'est très bien.

Le président: Merci, monsieur Baker. Votre remarque est très à propos, et je crois que nous allons lever la séance là-dessus. Malheureusement, nous n'avons plus de temps.

M. Cassidy: Monsieur le président, avec votre permission, je voudrais proposer quelque chose à la commission aujourd'hui, afin qu'elle ait le temps de l'étudier ensuite. Cela concerne le point que Mme LaBelle vient de soulever.

Le président: Je suis sûr que mes collègues seraient d'accord là-dessus, monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Des employés du ministère des Affaires extérieures et d'ailleurs m'ont indiqué qu'ils trouveraient extrêmement utile que des fonctionnaires puissent acquérir des connaissances plus approfondies et plus directes du climat politique, et ces gens-là croyaient qu'il serait bon d'examiner la possibilité de permettre à certains fonctionnaires de travailler avec des députés, ou encore à la Chambre des communes, pendant un certain temps—et ce, par le truchement du programme Échange Canada ou d'autres programmes de formation destinés aux jeunes cadres. Je pense que vous devriez étudier sérieusement cette possibilité, en vue d'en parler éventuellement avec le président de la Chambre, puisque nous ne pouvons pas prendre une telle initiative nous-mêmes, même si cela nous profiterait. Je crois pouvoir parler au nom de tous les députés, d'ailleurs. Je crois qu'il serait utile que les fonctionnaires aient une expérience directe du travail de tous ces méchants hommes politiques—et vice versa.

[*Text*]

The Chairman: Thank you, Mr. Cassidy. I remember now that it was Marcel Proust who in one of his books had a sentence that went on for two pages.

Madame la présidente, merci beaucoup d'être venue nous rencontrer. Merci aux personnes qui vous ont accompagnée et qui ont répondu à nos questions.

• 2035

I would like to inform the members that this meeting concludes the committee's study of the main estimates for 1986-87 and that we will proceed with the various reports that we now have to study in a short while.

This meeting is adjourned to the call of the Chair.

[*Translation*]

Le président: Merci, monsieur Cassidy. Je me souviens maintenant que c'est dans un livre de Marcel Proust qu'on trouve une phrase qui s'étend sur deux pages.

Madam Chairman, thank you very much for coming to meet with us tonight. I would also like to thank the people who accompanied you and those who answered our questions.

Il convient de signaler aux membres que cette réunion met fin à notre examen du budget principal de 1986-1987, et que nous allons bientôt commencer à étudier les divers rapports qui ont été renvoyés au Comité.

La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 9

Thursday, June 12, 1986

Chairman: Pierre H. Vincent

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 9

Le jeudi 12 juin 1986

Président: Pierre H. Vincent

Government Operations

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Study Team Reports to the Task Force on Program Review—Report on Procurement

CONCERNANT:

Rapports des groupes d'études au Groupe chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES/TÉMOINS

On Thursday, May 29, 1986:

From the Public Service Commission:

Huguette LaBelle, Chairman;

Trefflé Lacombe, Commissioner;

Peter Lesaux, Commissioner;

Ercel Baker, Executive Director, Staffing and Management Category Programs.

Le jeudi 29 mai 1986:

De la Commission de la Fonction publique:

Huguette LaBelle, présidente;

Trefflé Lacombe, commissaire;

Peter Lesaux, commissaire;

Ercel Baker, directeur exécutif, Programmes de dotation et de la catégorie de la gestion.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 9

Thursday, June 12, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 9

Le jeudi 12 juin 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Study Team Reports to the Task Force on Program Review—Report on Procurement

CONCERNANT:

Rapports des groupes d'études au Groupe chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26361——1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On thursday, June 12, 1986:
Stan Hovdebo for Cyril Keeper:
Bill Scott for Bill Vankoughnet

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement

Le jeudi 12 juin 1986:
Stan Hovdebo pour Cyril Keeper:
Bill Scott pour Bill Vankoughnet

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

ORDER OF REFERENCE
Tuesday, March 11, 1986

ORDERED,—That the Report of Procurement; That the Report on Regulatory Programs; That the Report on Regulatory Agencies; and That the Report on Real Property, of the Study Teams to the Task Force on Program Review, be referred to the Standing Committee on Government Operations.

ATTEST

ORDRE DE RENVOI
Le mardi 11 mars 1986

IL EST ORDONNÉ,—Que le rapport sur les acquisitions, le rapport sur les programmes de réglementation, le rapport sur les organismes de réglementation et le rapport sur les biens immobiliers, des groupes d'études au Groupe chargé de l'examen des programmes, soient déférés au Comité permanent de l'administration gouvernementale.

ATTESTÉ

pour Le Greffier de la Chambre des communes

MICHAEL B. KIRBY

for The Clerk of the House of Commons

MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, JUNE 12, 1986
(12)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 11:10 o'clock a.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: Pierre H. Cadieux, Felix Holtmann.

Acting Members present: Stan Hovdebo for Cyril Keeper, Bill Scott for Bill Vankoughnet.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witnesses: Eric. R. Shelton, Team Leader, Study Team on Procurement (Division Vice-President, Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation); Samuel Wex, Deputy Team Leader, Study Team on Procurement (Director General, Petroleum Incentives Administration, Department of Energy, Mines and Resources).

The Committee commenced consideration of its Order of Reference, dated Tuesday, March 11, 1986, concerning the Study Team Reports to the Task Force on Program Review; Report on Procurement. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Thursday, June 12, 1986, Issue No. 9.*)

Eric H. Shelton made a presentation and, with Samuel Wex, answered questions.

It was agreed,—That the Committee invite, in accordance with the hospitality policy of the House of Commons, Eric Shelton and Samuel Wex for lunch to discuss the Procurement Report.

At 12:30 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 12 JUIN 1986
(12)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 11 h 10, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: Pierre H. Cadieux, Felix Holtmann.

Membres suppléants présents: Stan Hovdebo remplace Cyril Keeper; Bill Scott remplace Bill Vankoughnet.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoins: Eric H. Shelton, chef d'équipe, Groupe d'étude sur les acquisitions; vice-président de l'*Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation*; Samuel Wex, chef d'équipe suppléant, Groupe d'étude sur les acquisitions; (directeur général, Administration des mesures d'encouragement du secteur pétrolier, ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi du mardi 11 mars 1986 relatif aux rapports des groupes d'études au Groupe de travail chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du jeudi 12 juin 1986, fascicule nº 9.*)

Eric H. Shelton fait un exposé, puis lui-même et Samuel Wex répondent aux questions.

Il est convenu,—Que le Comité, conformément à la politique de la Chambre des communes en matière d'hospitalité, invite à déjeuner Eric Shelton et Samuel Wex, pour discuter du rapport sur les acquisitions.

À 12 h 30, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Thursday, June 12, 1986

• 1109

The Chairman: Ladies and gentlemen, good morning. I hope everybody is in good shape this morning. We are going to proceed pursuant to the order of reference dated March 11, 1986, the report on procurement, Nielsen study team.

• 1110

J'aimerais souhaiter la bienvenue à M. Eric H. Shelton, chef de groupe, du groupe d'étude sur les acquisitions, et qui est vice-président de *Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation.* Je vais lui demander de présenter son collègue qui l'accompagne à la table et de faire son exposé, si, bien sûr, vous avez un exposé à nous présenter.

Mr. Eric H. Shelton (Team Leader, Study Team on Procurement, Division Vice-President, Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation): Gentlemen, this morning I have with me Sam Wex, who was the deputy team leader on the study team on procurement. He currently works in the Treasury Board and is here to help me with some of the details of our report. I have a brief overview I would like to present to you as a way of getting into the subject and perhaps I could proceed with it.

First of all, Mr. Chairman and gentlemen, I should say my presentation today will probably cover some old ground for your committee. I know there has been discussion on the Nielsen task force around Ottawa in the last year, fairly prevalent, I believe. However, since you are just starting your review of the task force on program review as relates to management of government, I thought it would be appropriate to provide a general overview of the review process—in particular, our study team's approach to the project—as well as summarizing some of the main observations and recommendations for improvement in the procurement process that we have made in our report.

What I want to do this morning in this presentation is briefly to give you some introduction to the Nielsen task force in the general sense and how we fit into that activity. I will begin with some background information on the statistics or procurement of the government, followed by some definitions of what we included in our overview. Thirdly, I would like to look at how we established the study team and how we approached the study of procurement. Fourthly, and perhaps most importantly, I will highlight the borad aspects of our findings which we thought were important. And finally, I will just summarize the key points we have come to in our study.

First of all, the task force objectives—stated numerous times, as you know—were to look at ways to provide better service to the public of the government programs and to identify ways in which government programs can be better managed. The procurement study team is part of the overall task force. Like other study teams, it was composed of both private sector and public sector participants. Our part of the

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le jeudi 12 juin 1986

Le président: Mesdames et messieurs, je vous salue. J'espère que tout le monde est en bonne forme ce matin. Nous allons reprendre l'examen du mandat dont nous avons été saisis le 11 mars 1986, à savoir le rapport Nielsen sur les acquisitions.

I would like to welcome Mr. Eric H. Shelton, Leader of the Study Team on Procurement, who is Division Vice-President, Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation. I will ask you to introduce your colleague and to make an opening statement, if any.

M. Eric H. Shelton (chef du groupe d'étude sur les acquisitions, vice-président de *Alberta Gas Transmission Division, NOVA Corporation):* Messieurs, je suis accompagné ce matin de Sam Wex, sous-chef du groupe d'étude sur les acquisitions. Il travaille actuellement au Conseil du Trésor, mais je lui ai demandé de m'accompagner aujourd'hui pour m'aider à répondre aux questions que vous aurez à nous poser sur ce rapport. J'ai préparé une courte déclaration que j'aimerais vous lire en guise d'introduction.

Je vais certainement répéter des choses que vous connaissez déjà, car depuis un an, le rapport du groupe Nielsen fait couler beaucoup d'encre à Ottawa. Toutefois, étant donné que vous commencez à peine votre examen du rapport du groupe Nielsen qui porte spécifiquement sur la gestion publique, je vous propose, ce matin, de passer brièvement en revue tout le processus qui a conduit à la préparation de ce rapport, et notamment l'approche que notre groupe a choisie pour ce faire, et vous résumer les principales observations et recommandations que nous avons faites dans notre rapport en vue d'améliorer les procédures d'acquisition.

Je vais commencer par vous exposer brièvement le mandat du groupe Nielsen et le rôle qui nous a été assigné dans ce contexte. Je vais commencer par vous donner quelques données et statistiques sur les acquisitions du gouvernement et ensuite des définitions des différentes activités que nous avons examinées au cours de notre étude. Troisièmement, je vous expliquerai comment nous avons constitué le groupe d'étude et comment nous avons abordé toute la question des acquisitions. En quatrième lieu, je vous parlerai, et ce sera l'étape la plus importante, des principales conclusions que nous avons tirées. Enfin, je ferai un bref récapitulatif de toute notre étude.

Pour commencer, les objectifs du groupe de travail, qu'on a maintes et maintes fois énoncés, comme vous le savez, étaient de trouver les moyens d'améliorer les services offerts au public dans le cadre des programmes gouvernementaux et d'améliorer les procédures de gestion des programmes du gouvernement. Le groupe d'étude sur les acquisitions faisait partie du groupe de travail chargé de l'examen des programmes. A l'instar des

[*Text*]

study was carried out through April to June, one year ago. The procedure we used was to conduct extensive interviews with people both inside and outside government, with heavy reliance on evaluations and program reviews currently under way, as well as studies which have been done in the past. There have been major studies in the area of government management, as you know, such as the Lambert commission and the Glassco commission.

In our deliberations, we tried as much as possible to avoid political implications of the things we were looking at. We approached it from a independent and we hoped somewhat clinical pont of view. The report we prepared basically outlines savings we think can be obtained from the procurement process and also points to ways in which the secondary benefits of government procurement can be maximized for the country. By way of background information, in a broad context what we were looking at, using the year of 1984-85 as a statistical base, were goods and purchases that in total valued something in the order of $7 billion. In dividing them in categories of value, there were values of individual procurements less than $2 million representing about half and procurements over $2 million representing half. We have about $2 bilion worth of services. This results in an overall procurement package of about $9 billion. That is what the federal government procures in a year.

• 1115

Breaking down the way services and goods are obtained, let us first look at goods. As you know, the Department of Supply and Services is effectively the purchasing agent of the government. They employ some 2,800 people directly in the area of purchase. Individual departments also have large numbers of people involved in the purchasing and procurement functions who are purchasing directly and acting as departmental interfaces with the Department of Supply and Services.

There are a large number of transactions or purchases, over two million in a year. As you would expect, the ratio of numbers of procurements to their size is essentially an inverse relationship. There is a huge number of inexpensive items and very few large purchases in a year. Services, on the other hand, are generally obtained directly by departments, with the exception of some of the larger service contracts, which go through the Department of Supply and Services. One of the things we observed was that at the time we were doing the study there was really no central inventory or record of the broad scope of services that were and are being procured by the government.

[*Translation*]

autres groupes d'étude, le nôtre était composé de représentants du secteur privé et du secteur public. Notre étude a été effectuée entre le mois d'avril et le mois de juin de l'année dernière. Nous avons procédé à de nombreuses entrevues, dans le secteur public aussi bien que dans le secteur privé, en utilisant comme référence constante les évaluations et les études de programmes en cours, ainsi que les études réalisées dans le passé. En effet, vous n'ignorez pas que des études importantes ont été consacrées à la question des acquisitions du gouvernement, notamment la Commission Lambert et la Commission Glassco.

Au cours de nos délibérations, nous avons essayé, dans la mesure du possible, d'éviter d'aborder les ramifications politiques des programmes que nous examinions. Nous nous sommes donc efforcés d'effectuer une étude aussi indépendante que possible et nous espérons que nous avons réussi à disséquer objectivement, si l'on peut dire, les programmes que nous étions chargés d'examiner. Notre rapport présente les économies qu'il est possible de réaliser dans toute la procédure des acquisitions et décrit les différentes façons d'optimiser, dans l'intérêt du public, les retombées positives des acquisitions du gouvernement. Vu le contexte très général dans lequel nous devions travailler, nous avons choisi, comme point de départ de notre étude, les statistiques se rapportant à 1984-1985, année pendant laquelle les biens achetés par le gouvernement représentaient un total approximatif de 7 milliards de dollars. La moitié de cette somme correspondait à des acquisitions de moins de 2 millions de dollars chacune, et l'autre moitié, à des acquisitions de plus de 2 millions de dollars chacune. Quant aux services, ils représentaient environ 2 milliards de dollars, ce qui fait une facture totale d'environ 9 milliards de dollars en ce qui concerne les acquisitions annuelles du gouvernement fédéral.

Nous avons donc ces deux grandes catégories d'acquisitions, soit les biens et les services. Commençons par les biens. Comme vous le savez, le ministère des Approvisionnements et Services procède aux acquisitions au nom du gouvernement. Il emploie environ 2,800 personnes dans les services d'achat. Dans les autres ministères, un grand nombre de fonctionnaires s'occupent eux aussi d'achats et d'acquisitions et, au nom de leurs ministères respectifs, procèdent directement à ces acquisitions avec le ministère des Approvisionnements et Services.

Le nombre de transactions ou d'acquisitions dépasse les 2 millions par an. Comme vous pouvez vous en douter, le nombre de ces acquisitions est inversement proportionnel à leur coût individuel, de sorte que, pour une année donnée, le nombre d'acquisitions peu coûteuses est considérable, alors que celui des gros achats est très limité. Pour ce qui est des services, ce sont généralement les ministères qui les retiennent directement, à l'exception de certains contrats de services plus importants, qui doivent alors passer par le ministère des Approvisionnements et Services. À l'époque où nous avons effectué cette étude, nous avons constaté qu'il n'y avait pas vraiment de répertoire ou de registre central des différents types de services sous-traités par le gouvernement.

[*Texte*]

Again, on the subject of background, I think there are a couple of points we want to emphasize here in the context of our study. The focus is on how goods and services are acquired not on what is acquired or why they are acquired. The signifigance of this is that process costs in general are small relative to product costs. On average I think something like 1.5% of the dollar value of procurements is involved in the procurement function. The best way to save money is to buy less. That was not what we were looking at. We did not address the question of whether we needed six frigates or five frigates but simply how to get better value for the money being spent. Of course, that is of some signifigance in areas that we might term formula funded, such as defence and aid, where you can spend the money on one bag of wheat, for example, but it might be better to buy 10 if you can tune the system. That sort of evolved into the title or theme of our report which was that of spending smarter.

We concluded that while looking at what is being bought is the biggest way to save money, nevertheless there are significant savings that can be obtained through the process, but it requires some effort up front and will take some time to effect those changes. There are no instant fixes.

Let me speak now about our procurement study team and how we evolved it. Basically we looked at involving people from the private sector who deal with the government on a regular basis, understand some of the ways that business works and can identify with the process. In the private sector we had a small Canadian supplier, a stationery supply company from Ontario. We had a large Canadian-owned supplier which was Spar Aerospace Ltd. We had a large Canadian foreign-owned supplier, Raytheon Canada Ltd. We had a consulting services supplier, Woods Gordon, and we had a labour representative from the CFL. I am not suggesting those companies were picked specifically for those reasons, but in the course of evolution we had qualified people available from those companies and that is how they entered into the process.

• 1120

Similarly, in the public sector, we looked at representatives from Treasury Board providing basically the policy and management function, the Department of Supply and Services of course being essentially the focus of the purchasing function, user departments—the biggest one of course being National Defence—and the Department of Regional Industrial Expansion, because of the significant impact of secondary objectives in government procurement and its role in that process. Then we had some additional support staff and coordination effort, essentially myself and Sam Wex, who are somewhat independent of the procurement process or have been. For example, the company I work for does not sell

[*Traduction*]

Avant de clore cette introduction, je voudrais vous rappeler certains des principes importants que nous avons appliqués dans le contexte de notre étude. Tout d'abord, nous nous sommes essentiellement intéressés aux procédures d'acquisition des biens et des services, et non pas à la nature de ces biens ou à la raison d'être de ces acquisitions. En général, le coût des procédures est faible par rapport au coût des produits. En moyenne, la procédure d'acquisition représente à peu près 1,5 p. 100 du coût total de la transaction, et par conséquent, la meilleure façon de faire des économies, c'est d'acheter moins. Ce n'était pas là la question qui nous intéressait. Nous ne nous sommes pas demandé non plus s'il fallait acheter six ou cinq frégates, mais plutôt comment optimiser nos ressources, c'est-à-dire comment accroître la valeur reçue en contrepartie de l'argent dépensé. Certes, cela est plus difficile pour les secteurs dont le financement est calculé à l'aide de formules, comme c'est le cas de la défense et de l'aide extérieure, où il vaudrait parfois mieux acheter 10 sacs de blé plutôt qu'un, à condition, bien sûr, que les procédures soient adéquates. C'est donc autour de ce thème que nous avons articulé notre rapport, pour lequel nous avons choisi le titre: «Mieux dépenser».

Nous en avons conclu que même si la meilleure façon d'économiser de l'argent était d'évaluer l'utilité et le bien-fondé de tous les biens et services achetés, on pouvait quand même réaliser d'importantes économies en améliorant les procédures, ce qui nécessite du temps et des efforts. Il n'y a pas de remède instantané.

Je vais maintenant vous dire quelques mots de notre groupe d'étude et de l'évolution de nos travaux. Nous avons essayé de rencontrer des représentants du secteur privé traitant régulièrement avec le gouvernement, qui connaissaient donc ainsi les pratiques du secteur privé et les procédures du gouvernement. Notre groupe comprenait donc, parmi les représentants du secteur privé, un petit fournisseur d'articles de bureau de l'Ontario; un gros fournisseur canadien, *Spar Aerospace Ltd.*; un gros fournisseur étranger, implanté au Canada, *Raytheon Canada Ltd.*; un cabinet d'ingénieurs-conseil, *Woods Gordon*, et un représentant du monde syndical, soit de la FTC. Je ne prétends pas que ces entreprises ont été choisies pour ces raisons précises, mais au fur et à mesure de notre étude, nous avons pu nous adresser à des représentants qualifiés de ces entreprises, et c'est à ce titre qu'ils ont participé à tout cet exercice.

De même, dans le secteur public, nous avons demandé des représentants du Conseil du Trésor ayant des responsabilités sur le plan de la gestion et de l'élaboration des politiques, des agents d'achat du ministère des Approvisionnements et Services, bien sûr, des représentants de ministères clients, le principal étant bien sûr la Défense nationale, ainsi que des représentants du ministère de l'Expansion industrielle régionale, étant donné l'importance des objectifs secondaires des programmes d'acquisition du gouvernement et le rôle de ce ministère dans tout ce processus. Nous avions également du personnel de soutien et de coordination, composé essentiellement de Sam Wex et de moi-même, qui sommes plus ou moins étrangers à toute la procédure d'acquisition. En effet, la société

[*Text*]

anything of significance to the government. Therefore, our role is somewhat independent in that regard.

In approaching the study, we essentially looked at some of the existing policy statements. There really are three that run through some of the key policy documents, and we have categorized those. The first is better management. Essentially, that is how does the system of procurement work internally within the government? The second is fairness and accessiblity—how does the external world interface with the government on the supplier side? The third is procurement as a lever for secondary benefits. Essentially, this is saying how the other policy goals of the government are tied in with some of the procurement activities.

During the course of our study, we decided there were two additional aspects that really should evolve as separate issues or themes. The first of those was contracting out. Essentially, that is procurement in reverse. We are looking at the number of services government buys. Maybe overall, some of the services being bought should or could be subject to better ways of being carried out by some of the internal services being done outside—or vice versa, as far as that goes. Competition is an element that should run through all procurement. I guess we had a sense that in some instances that tends to get ignored, and we felt there should perhaps be more attention paid to that aspect.

As a word of background, at the outset we also had some indication that perhaps we should be looking at the question of whether the Department of Supply and Services should act as a central procurement agency or whether it would be better to decentralize that function. Fairly early on, we concluded that it would not be in our interest to try to examine that fundamental a change. We believe the Department of Supply and Services generally fulfills a useful role and does it effectively. It provides some significant benefits, as noted on the slide, and in addition, this whole subject area has been examined quite extensively in the Glassco and Lambert commissions. We did not believe their conclusions should be disagreed with.

Let us go on to the themes of the report and the highlights of some of our findings. Of course, all of these are covered in significantly more detail in the report, and you can reference them as you wish.

First of all, looking at better management, as indicated, the analysis here was really to look at the operations of DSS primarily and the interaction with their client departments. Our general findings in this area are that in the low dollar value area—leaving aside the specific definition of that, but basically it is for items that are in the value of $10,000 or less or $25,000 or less, depending which year you are in—the process costs are very high. I think we had a number of $150 million, which says we are really spending a lot of money on administering a lot of small-dollar items. That is not totally unexpected, but nevertheless it is true. Some of the statistics you see here—90% of the purchases, but less than 20% of the

[*Translation*]

pour laquelle je travaille ne vend rien de très important au gouvernement, et c'est pour cela que nous avions une certaine indépendance.

Pour effectuer nos étude, nous nous sommes basés sur les énoncés de politiques existants, et nous en avons déduit trois principes qui se retrouvent dans les principaux documents. Le premier concerne une meilleure administration du système d'acquisition. Il s'agissait, en substance, de déterminer comment fonctionne le système d'acquisition au sein du gouvernement. Le deuxième principe était celui de l'équité et de l'accessibilité pour les fournisseurs. Le troisième objectif de notre étude était d'examiner «l'acquisition en tant que levier». En d'autres termes, il s'agissait de déterminer dans quelle mesure les activités d'acquisition favorisaient la réalisation d'autres objectifs du gouvernement.

Au cours de notre étude, nous nous sommes aperçus qu'il nous fallait également nous intéresser à deux autres thèmes, à savoir la sous-traitance, ou «impartition», et la «concurrence». Pour ce qui est de l'impartition, c'est en quelque sorte l'inverse de l'acquisition. Nous avons donc examiné les différents services que le gouvernement achète et nous avons conclu que, de façon générale, le gouvernement aurait intérêt à sous-traiter certains de ces services, sur le marché privé, et, vice-versa, à exécuter lui-même certains de ceux qu'il sous-traite actuellement. Pour ce qui est de la concurrence, c'est un critère qui devrait être respecté dans toutes les activités d'acquisition, ce qui n'est pas toujours le cas, d'où la nécessité d'accorder plus d'attention à cet aspect-là.

On nous avait également demandé d'étudier la question de savoir si les activités d'acquisition devraient être centralisées au ministère des Approvisionnements et Services ou si elles devraient être décentralisées dans tous les ministères. Dès le début, nous nous sommes rendu compte que nous n'avions pas intérêt à essayer d'envisager une modification aussi radicale. Nous estimons en effet que, de façon générale, le ministère des Approvisionnements et Services a son utilité, et qu'il assume son rôle de façon efficace. Il permet des retombées importantes, comme l'indique cette diapositive, et, par ailleurs, toute cette question a déjà été examinée en profondeur dans les rapports des commissions Glassco et Lambert, dont les conclusions ne devaient pas être remises en question.

Passons maintenant aux thèmes de notre rapport et à nos principales conclusions. Elles sont bien sûr examinées en détail dans notre rapport, et vous pourrez donc vous y reporter au fur et à mesure, si vous le désirez.

En ce qui concerne tout d'abord la «meilleure administration du système d'acquisition», notre analyse a surtout porté sur les activités du MAS et sur ses relations avec ses ministères clients. Nous avons constaté qu'en ce qui concerne les «achats de faible valeur monétaire»—sans entrer dans les détails de la définition, je vous dirai simplement qu'il s'agit des articles de moins de 10,000$ et moins de 25,000$, selon l'année de référence—donc, pour ce qui est des achats de faible valeur monétaire, le coût des procédures est très élevé. Je pense que nous en étions arrivés à la somme de 150 millions de dollars, ce qui vous montre bien que nous consacrons énormément d'argent aux procédures d'acquisition de biens de faible valeur

[*Texte*]

total expenditure, representing some $1.4 billion worth of purchases . . . If I remember the numbers correctly in terms of DSS operation, something like 1,800 people out of the total of 2,800 would be involved in that part of the activity.

• 1125

On the other end of the spectrum, the large procurements, the major Crown projects for example . . . The problem we would identify there is that the development of highly qualified and trained personnel for contract negotiations, contract administration, is critical. In that area, having some additional manpower applied to making sure we are getting the best deal on those major procurements is money generally well spent. Reducing costs on major procurements can create savings very quickly.

The action we have recommended in these areas . . . Basically there are two main ones. The methods for doing small or low-dollar-value procurements should be looked at a in a comprehensive way to identify ways in which the process can be streamlined. Increased automation can perhaps be introduced into that part of the system and in general reduce the amount of paper flow, red tape and bureaucracy.

On the other end of the spectrum, in the management of major Crown projects and major projects, perhaps under that threshold value of $100 million . . . But in that large procurement end, there should be more support for management systems to deal with those projects. Of course, going with that, development of qualified personnel to handle those complex procurements . . .

Going on to the second theme of our report, competition, this is, as I say, one that came out of the discussion we had. It really is central to a number of the problems that are perceived or real in government procurement, particularly in the services area. And our findings are interesting, I think. Certainly they were interesting to us, in that less than 50% of contract awards, both on the services side and the goods side, are subject to a competitive bidding process. We also noted that statistics in this area are relatively hard to come by, so that number could be plus or minus, but it is certainly in the area of 50%. In many cases, of course, non-competitive bidding is justified because of single-source supply or sole-source supply, but certainly increased competition is a goal we should be recommending action on.

In the area of services, one of the specific actions we recommended is to provide incentives for good performers—in other words, subject them to less review by Treasury Board and other review processes of that nature. Conversely, the people who are not competitively bidding should maybe be

[*Traduction*]

monétaire. Ce n'était pas complètement une surprise, mais en tout cas, c'était la réalité. Le rapport mentionne plusieurs statistiques sous cette rubrique . . . «les achats représentent 90 p. 100 des transactions d'achat du gouvernement fédéral chaque année . . . d'une valeur de 1,4 milliard de dollars, ils représentent 20 p. 100 de la valeur totale . . . » pour ce qui est des activités du MAS, environ 1,800 fonctionnaires, sur un total de 2,800, s'occupent de ces acquisitions.

A l'autre extrême, c'est-à-dire les achats de grande valeur monétaire, et il s'agit par exemple de la gestion des grands projets de la Couronne . . . Le problème que nous avons décelé réside dans l'absence d'employés extrêmement compétents pour la négociation et l'administration des contrats. À ce chapitre, on aurait sans doute intérêt à se doter du personnel nécessaire, c'est-à-dire d'employés qui seraient mieux qualifiés pour défendre les intérêts du gouvernement lors de la négociation de ces grands projets de la Couronne. À ce niveau, la réduction des coûts peut entraîner très rapidement d'importantes économies.

Dans ce secteur, nous faisons essentiellement deux recommandations. Pour ce qui est des achats de faible valeur monétaire, il faudrait présenter un plan global permettant de simplifier toute la procédure. L'informatisation accrue du système devrait permettre de réduire la paperasserie et de simplifier les formalités bureaucratiques.

Pour ce qui est maintenant des grands projets de la Couronne, qui ne dépassent toutefois pas 100 millions de dollars . . . À ce chapitre-là, donc, les systèmes de gestion applicables à ces projets devraient être dotés de ressources supplémentaires et, parallèlement, il faudrait confier ces transactions fort complexes à du personnel extrêmement qualifié . . .

Pour ce qui est maintenant de la concurrence, c'est, comme je vous l'ai déjà dit, un sujet qui est apparu au cours de nos discussions. C'est en fait l'origine d'un grand nombre des problèmes qui se posent, réellement ou virtuellement, dans le secteur des acquisitions du gouvernement, surtout l'acquisition de services. Nous avons constaté des choses intéressantes, en tout cas pour nous, puisque moins de 50 p. 100 des contrats, qu'il s'agisse de services ou de biens, font l'objet d'un appel d'offres basé sur la concurrence. Nous avons également constaté que les statistiques dans ce domaine ne sont pas monnaie courante, de sorte que ce pourcentage est peut-être supérieur ou inférieur à 50 p. 100, mais en tout cas, c'est de cet ordre-là. Certes, dans un grand nombre de cas, il est justifié de ne pas procéder à un appel d'offres, car il n'existe qu'une seule source d'approvisionnement, mais le principe de l'appel d'offres reste néanmoins un objectif que nous recommandons fermement.

Pour ce qui est des services, l'une des mesures spécifiques que nous avons recommandées consiste à encourager les ministères «performants» en assouplissant les contrôles auxquels ils sont assujettis par le Conseil du Trésor et par d'autres systèmes. Inversement, les ministères qui ne procèdent

[*Text*]

looked at a little more closely. Secondly, in the area of goods-procurement, to consciously develop a strategy and identify areas where competition can be improved and to come up with targets on how to do that . . .

This third area of contracting out . . . Here we are looking at increasing the scope of goods and services the government can purchase externally, and can purchase competitively externally. And I comment here that we as a team were not particularly happy with the phrase "contracting out", because it has some negative implications.

There has been a so-called make-or-buy policy around government in various areas for a long time, and really what we are looking at here is ways of improving the effectiveness of service by subjecting them to competition, which can create benefits both internally and externally. Even if the service in question was not contracted out, it could create savings within the system by subjecting the process to the discipline of examining what the real objectives are and what the best way to do it should be, or the best approach at doing it.

As we said, no government-wide contracting-out policy currently exists. There are some in some particular areas. In the area of EDP and in Science and Technology, they have in some cases been in in place for a number of years, but have generally been ignored, I would say.

• 1130

We feel significant spin-off benefits can derive from buying more externally and making less. There are a number of good examples in other administrations the federal government could look to. This activity has received significant input in the U.S., with some significant savings as well as other spin-off benefits to companies involved. Similarly, a number of provincial jurisdictions have pursued these initiatives to good effect. There are examples of those in the report.

We suggested the government should develop a policy and implementation plan for putting services and goods, but mainly services work, to a rigourous test to see whether there are options for doing things better and applying that across the government. Secondly, in the areas where policies are all ready in place, we suggested reinforcing and monitoring the implementation of those policies more closely.

The fourth area in our report was entitled "Fairness and Accessibility to Supplies". In this area the challenge of obtaining best value in government procurement is often difficult. For example there is the dichotomy between buying everything on a bulk purchase centrally or buying on a regional basis to support regional suppliers. Those conflicts always exist. This is one of the problems in balancing actions in this area.

[*Translation*]

pas aux appels d'offres nécessaires devraient peut-être faire l'objet d'un contrôle plus serré. Deuxièmement, en ce qui concerne les contrats d'achat de biens, il faudrait élaborer une stratégie permettant de déterminer les secteurs dans lesquels on pourrait accroître la concurrence, en fixant des objectifs précis et les moyens pour y parvenir . . .

Passons maintenant au troisième thème de notre rapport, soit l'impartition . . . Il s'agit ici d'examiner de quelle façon on pourrait élargir l'éventail de biens et de services que le gouvernement peut acheter à l'extérieur, au moyen d'appels d'offres. Je dois vous dire en passant que l'expression «impartition» ne plaisait guère à notre équipe, étant donné ses connotations plus au moins négatives.

Dans certains secteurs, le gouvernement a adopté, il y a déjà longtemps, la politique du «faire ou faire faire», comme on l'appelle, et l'objectif, ici, est en fait de trouver le moyen d'accroître l'efficacité des services en les assujettissant au principe de la concurrence, ce qui peut bénéficier à la fois au secteur privé et au secteur public. Même si le service en question n'est pas sous-traité, on peut réaliser des économies à l'intérieur du système en réévaluant sérieusement l'utilité du service en question et la meilleure façon de l'obtenir.

Il n'existe aucune politique générale d'impartition, pour l'ensemble du gouvernement fédéral, mais des politiques spécifiques ont été mises en oeuvre dans certains secteurs, notamment dans le domaine des sciences et de la technologie, de même que dans celui de l'informatique. Même si, dans certains cas, ces politiques existent depuis un certain nombre d'années, elles ont rarement été appliquées.

Nous pensons pouvoir bénéficier de retombées considérables en achetant davantage à l'extérieur et en fabriquant moins. Le gouvernement fédéral peut s'inspirer à cet égard des nombreux bons exemples qu'offrent d'autres pays. En effet, aux États-Unis, cette façon de faire a été intensifiée et cela s'est traduit par des économies importantes de même que des retombées pour les compagnies en cause. D'autre part, de nombreux gouvernements provinciaux ont commencé à procéder ainsi, d'une façon heureuse. Ce sont des exemples que nous citons dans notre rapport.

Nous proposons que le gouvernement élabore une politique et un plan de concrétisation visant à faire un essai rigoureux des services et des biens, mais surtout des services, dans le but de déterminer s'il y a de meilleures façons de faire les choses à l'échelle de toute l'administration. Deuxièmement, là où des politiques sont déjà arrêtées, nous proposons le renforcement et la surveillance plus étroite de la concrétisation de ces dernières.

Le quatrième volet de notre rapport est intitulé «équité et accessibilité aux approvisionnements». À cet égard, il s'agit d'obtenir la meilleure valeur pour les acquisitions gouvernementales, ce qui est souvent difficile. Par exemple, il y a une dichotomie entre les achats en vrac centralisés et les achats régionaux pour aider les approvisionneurs régionaux. Ces conflits existent depuis toujours. C'est là un des problèmes pour équilibrer les choses dans le domaine.

[*Texte*]

Our view of the world in this area is that the Department of Supply and Services has made strong initiatives to increase regional procurement and increase access by small business. One of the problems in this area is there is no clear policy direction nor good a statistical or data base on which to support regionalization objectives. If you will look in our report, I think you will find one of the tables where we have tried to compare some of the procurement statistics on a basis of population, of manufacturing, of several different parameters. The question is which is the best way to proceed.

The actions we have recommened are in a specific area which would go a long way to help in regional spending and also potentially reduce red tape in the system generally. It is to increase the delegated spending authority within operating departments. For example, the Department of Transport could designate their people in Saint John or wherever with a higher spending authority. They could use the local supply of people there and use the local DSS people to procure. Secondly, the efforts the Department of Supply and Services has been making with regard to alerting the supplier community of government needs could be . . . It has been a good effort in our assessment, but it should certainly continue.

The fifth subject we address in our report was what we termed the "procurement lever". Government procurement is always complicated by the desire to meet objectives other than simply best value. The term "best value" can be argued. What does that encompass in total? I think there has been a lot of confusion in this area.

Our basic assumptions are major procurements will be used for broader policy objectives. I think it would be impractical to think it would be otherwise. There should be, and certainly is, a gimmick. To be effective there needs to be good co-ordination with other programs such as industry grants, industry support, R and D funding, all those other kinds of government programs which tend to do the same kinds of things sometimes put on the back of a procurement function.

• 1135

Our findings, in very short terms, are that this whole area of secondary benefits, of industrial benefits, of social economic benefits . . . the variety of terms used in itself demonstrates the amount of ad hockery and to some extent confusion which characterizes this area as to what procurement should be doing. What we identified for action in this area was essentially that industrial development should be identified as the primary secondary objective with the goal of improving industries, competitiveness and international competitiveness in particular. We believe this is particulary important in the majority of the large-value procurements, particularly the procurements made by the Department of National Defence. Our industries in this area are bound to compete internationally and want to.

[*Traduction*]

Nous avons pu constater que le ministère des Approvisionnements et Services avait pris des initiatives importantes pour intensifier les acquisitions régionales et le recours aux petites entreprises. À cet égard, une des difficultés provient du fait qu'il n'existe pas de directives ni de bases satatistiques ou de données sur lesquelles appuyer la régionalisation. En vous référant à notre rapport, vous trouverez des tableaux comparatifs de statistiques d'acquisitions d'après la population, l'activité manufacturière, et divers autres facteurs. On se demande quelle est la meilleure façon de procéder.

Les mesures que nous recommandons dans un domaine particulier permettraient d'alléger énormément les dépenses régionales et aussi réduire éventuellement la paperasserie en général. Ces mesures visent à déléguer davantage certains pouvoirs confiés aux ministères. Par exemple, le ministère des Transports pourrait faire appel aux employés de Saint-Jean ou d'ailleurs, qui ont le plus haut pouvoir de dépenser. À leur tour, ces gens auraient recours à un fournisseur local et les acquisitions passeraient par le bureau local du ministère des Approvisionnements et Services. Deuxièmement, les efforts du ministère des Approvisionnements et Services pour signaler aux fournisseurs les besoins gouvernementaux pourraient . . . nous voulons dire que le ministère a fait un gros effort mais qu'il devrait le soutenir.

Le cinquième point dont nous parlons dans notre rapport est ce que nous appelons le «levier des acquisitions». Les acquisitions gouvernementales sont toujours embarrassées du souhait d'atteindre des objectifs autres que le rapport qualité-prix. L'expression «qualité-prix» peut être contestée. Qu'est-ce que cela recouvre? Je pense qu'il y a beaucoup de malentendus à cet égard?

Nous posons essentiellement l'hypothèse que les acquisitions majeures seront utilisées pour atteindre d'autres objectifs. Je pense qu'il serait tout à fait irréaliste de penser autrement. Il doit donc exister une solution, et elle existe. Pour que les choses soient efficaces, il faut une bonne coordination avec les autres programmes, comme les subventions au secteur industriel, l'aide à ce secteur, le financement de la recherche et du développement, et toutes sortes d'autres programmes gouvernementaux du même genre que l'on appelle parfois à la fonction d'acquisition.

Très brièvement, nous en avons conclu que toute cette question des avantages secondaires, des retombées industrielles, des avantages socio-économiques . . . toute la liste des expressions utilisées tend à prouver que tout cela est plutôt aléatoire et qu'une certaine confusion caractérise les objectifs souhaités pour les acquisitions. À cet égard, nous avons déterminé essentiellement que l'expansion industrielle devrait être l'objectif secondaire premier, ce qui signifie l'amélioration des industries, de leur compétitivité en général et de leur compétitivité internationale en particulier. Nous estimons que cela est particulièrement important pour la majorité des acquisitions de grande valeur, notamment les acquisitions du ministère de la Défense nationale. Nos industries dans ce

[*Text*]

One of the key ways we think a better focus can be put on this area would be by developing a consolidated capital acquisition plan to co-ordinate industrial development with policy departments, if you will, as well as program departments. One of the obvious examples which could be pointed to here is the area of ship building, where transport may be buying and repairing ships, where defence may be buying and repairing ships. To have some co-ordinated, long-range approach as to how those kinds of procurement programs can evolve over the years is much better than creating a boom-and-bust cycle where shipyards operate for three months and shut down for a year, and so on.

In summary, as I stated at the outset, there are certainly much more detailed recommendations and comments in the report. The two most important areas of action in the view of the study team when we concluded this evaluation, and I think the situation would still hold, are firstly the need for more vigorous and comprehensive contracting-out initiative—I would put "contracting-out" in quotation marks, because we are not just looking at dumping things out of government into the private sector, but asking how we can introduce some discipline and competition which would be beneficial on both sides—and secondly, in the major procurements there would be a real benefit to an industry, as identified in discussions from their side, to have better long-range co-ordinated procurement plans which the government is addressing and buying into. Mr. Chairman, this concludes my introductory remarks.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Shelton. I am sure the members of the committee appreciated the task force on program review study team on procurement summary report. Mr. Wex, do you want to add something at this point or just—

Mr. Samuel Wex (Deputy Team Leader, Study Team on Procurement, Director General, Petroleum Incentives Administration, Department of Energy, Mines and Resources): No, I think we will answer questions.

The Chairman: Okay. Mr. Hovdebo, you have the floor for 10 minutes.

Mr. Hovdebo: I appreciate this opportunity, and I also must say that in going through this particular report I was pleased to see the direction the task force had taken and the kind of work they had done. I think it is something that needed to be done and needs to be followed up on considerably. I have a number of questions, which are really more clarification than anything else.

You mentioned the inventory did not seem to be in place and you suggested this was true in service. I noticed in the report you suggested first of all that furniture inventory—which may be a small item in the overall spending, but was inventory—is a factor you looked into and found inadequate. Was this all

[*Translation*]

secteur doivent être compétitives sur le plan international et d'ailleurs elles le souhaitent.

Une des principales manières de mieux enserrer cet aspect serait de préparer un plan intégré pour l'immobilisation pour coordonner l'expansion industrielle et les ministères qui établissent les politiques comme ceux qui conçoivent les programmes. Un exemple très éloquent serait le secteur des chantiers maritimes, car on sait que le ministère des Transports achète des bateaux et qu'il les répare, et que la défense en fait autant. Il faudrait coordonner toutes ces activités et imposer une approche à long terme permettant de bien mettre en lumière comment les programmes d'acquisition pourraient être concrétisés année après année plutôt que par à-coups, ce qui signifie que les chantiers maritimes fonctionnent trois mois et sont fermés un an, par exemple.

En résumé, comme je l'ai dit au départ, on trouvera des recommandations détaillées et des remarques appropriées dans le rapport. Selon nous, aux termes de l'évaluation, et la situation est toujours la même, il y aurait deux secteurs majeurs qui exigeraient des mesures: tout d'abord, il faut que l'on intensifie les contrats donnés à l'extérieur dans des conditions plus rigoureuses et plus exhaustives. Je mettrais entre guillemets l'expression «contrats donnés à l'extérieur», car il ne s'agit pas uniquement pour le gouvernement de s'en remettre entièrement au secteur privé mais de se demander comment il peut apporter discipline et concurrence à l'avantage des deux parties. Deuxièmement, pour les grosses acquisitions, l'industrie y trouverait véritablement profit, si les plans d'acquisition gouvernementale coordonnés à long terme étaient mieux conçus. Monsieur le président, voilà pour nos remarques liminaires.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Shelton. Je suis sûr que les membres du Comité apprécient à sa juste valeur le rapport du groupe de travail sur la révision des programmes concernant les acquisitions. Monsieur Wex, voulez-vous ajouter quelque chose . . .

M. Samuel Wex (chef d'équipe adjoint, groupe de travail sur les acquisitions, directeur général, administration des programmes d'encouragement au secteur pétrolier, ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources): Non, je me contenterai de répondre aux questions.

Le président: D'accord. Monsieur Hovdebo, vous avez la parole pour 10 minutes.

M. Hovdebo: Je suis heureux d'avoir l'occasion de poser des questions à nos témoins et je suis également ravi de l'orientation que les auteurs ont donné à leur rapport. Je pense qu'ils ont mis le doigt sur une chose dont nous avons grand besoin et que le suivi sera intéressant. J'ai plusieurs précisions à demander.

Vous avez dit qu'il n'existait pas de répertoire, et que c'était particulièrement vrai dans le cas des services. Je remarque que votre rapport recommande un répertoire des meubles, ce qui doit représenter un poste budgétaire infime par rapport à l'ensemble des dépenses, mais qui n'en est pas moins un facteur que vous avez étudié et où vous avez trouvé des lacunes. Est-ce

[*Texte*]

through the government, or was it something you spent any time on?

• 1140

Mr. Shelton: I think in fairness we would have to say that we did not spend a lot of time looking at inventory. One of the difficulties in looking at procurement is how far along the spectrum to go from initial needs definition through to operations and sort of a subsequent use of purchases that are made.

So again, if people are buying too much and inventorying it, this is something we did not really attack with a lot of time. But we did observe that certainly in the area of warehousing it appears there is a lot of surplus inventory around which is not being disposed of, probably because there is not much incentive to do so from a departmental point of view and perhaps just not enough interest in pursuing it. Other things seem to be more important, perhaps.

Mr. Hovdebo: The Auditor General has often brought that up—you put your finger on one of them, accommodation warehousing and so on. You suggest that this inventory could use some consolidation. I have often wondered whether in fact the local scandals, if you wish, are often exactly that—the amount of stuff that is not used or the amount of stuff that is kept in stock without ever moving. I am going to be jumping around here a bit, mostly because there are things that I put down as I went through the introduction and I have a number of questions for maybe a bit later.

Did you find . . . ? Again, I am asking this question to some extent because of the Auditor General's comprehensive audit of National Defence. Did you accept the DND's position on sole source supply and the sometimes tremendously high costs that went with it?

Mr. Shelton: I guess you could say we examined the subject under the theme of competition and really, that is where it evolved—the typical question of the $1,800 coffee pot—and in many cases there are good reasons, although it sounds strange that a coffee pot may cost $1,800. Really, I guess what we are saying is there can be better efforts in the area of looking at ways around sole-source suppliers. There needs to be a concerted effort to identify the ways of getting away from sole-source suppliers, rather than accepting it.

I think it is certainly understandable from a user department point of view, and it is true whether it is in government or private industry, whatever, that the users generally want exactly what they specify and they want it now. They know particular suppliers and they are comfortable with them and they have to be invigorated, if you will, to seek alternate sources of supply.

Mr. Hovdebo: So you would not want to comment on National Defence and then other areas of sole-source supply, but National Defence of the necessity of it. You think there could be some—as you suggest—competition.

[*Traduction*]

vrai pour toute l'administration fédérale? Avez-vous approfondi la question?

M. Shelton: À la vérité, nous n'avons pas consacré beaucoup de temps au répertoire. Une des difficultés qui se posent quand on étudie les acquisitions est celle de déterminer quelle sera la portée de l'analyse si on a pour point de départ la définition des besoins et pour ligne d'arrivée les rouages, c'est-à-dire l'utilisation ultime des achats.

Une fois de plus, le fait que les gens achètent et emmagasinent trop éventuellement, est une chose à laquelle nous n'avons pas consacré beaucoup de temps. Nous avons pu constater cependant que pour ce qui est des entrepôts, il semble qu'il y ait des stocks excédentaires dont on ne se débarrasse pas, sans doute parce que les ministères n'encouragent pas cela et peut-être parce que cela n'intéresse pas. D'autres choses semblent plus importantes peut-être.

M. Hovdebo: Le vérificateur général a très souvent signalé cela. Vous venez de parler des entrepôts etc. Vous avez dit qu'on devrait peut-être regrouper les stocks. Je me suis souvent demandé si dans les scandales locaux, le problème n'était pas précisément cela, c'est-à-dire la quantité de choses accumulées, non utilisées, les choses qui restent inertes. Je vais passer du coq à l'âne ici, surtout parce qu'il y a certains éléments que j'ai notés au passage, à la lecture de votre rapport, et j'aurai certaines questions à vous poser plus tard.

Avez-vous trouvé . . . ? Si je pose la question, c'est parce que le vérificateur général a fait une vérification intégrée du ministère de la Défense nationale. Est-ce que vous acceptez la position du ministère de la Défense nationale qui se veut la seule source d'approvisionnement, ce qui parfois représente des coûts astronomiques?

M. Shelton: Je pense qu'on pourrait dire que nous avons étudié le sujet du point de vue de la concurrence et à la vérité—la question typique de la cafetière a 1,800$—dans bien des cas il y a de bonnes raisons, même si on peut trouver un peu étrange qu'une cafetière coûte 1,800$. Réellement, nous pensons qu'il y aurait peut-être de meilleures façons que de s'en remettre à un fournisseur unique. Il faut un effort concerté pour trouver le moyen de se détacher de cette notion de fournisseur unique car il n'est pas bon de l'accepter passivement.

Je pense que du point de vue du ministère usager, c'est compréhensible, et cela est vrai dans le secteur public comme dans le secteur privé. Les usagers en général veulent exactement ce qu'ils ont précisé et ils le veulent sur l'heure. Il y a des fournisseurs connus que les usagers aiment bien et il leur faut des stimulants si l'on veut les convaincre de s'approvisionner ailleurs.

M. Hovdebo: Vous ne voulez donc rien dire au sujet du ministère de la Défense nationale et des autres secteurs où il y a approvisionnement unique. Le ministère de la Défense nationale cependant semble devoir y être forcé. Vous pensez

[*Text*]

Mr. Wex: We did comment later on, under section 5 particularly, on the tension between sole sourcing and competition in the defence area. We recognized that if National Defence has developed some new technology with a supplier, it has an interest in trying to continue that relationship over the longer term, and Supply and Services has a mandate to encourage additional competition. I was just trying to thumb through the report to find which particular example it was that we cited.

Essentially, what we were saying is these are the types of things which can be worked out when you set your specifications at the outset. If you intend to build six planes or six boats and you give an initial contract for two but you intend to go back to the market in a number of years for another four, whether you want to sole-source those or compete those should be decided at the outset in setting your specifications. This could help industry prepare a lot better. Unfortunately, I am not sure what page I could refer to, but it is in the report.

• 1145

Mr. Hovdebo: Staying with the topic of national defence for sole-source supply, because I think that is an area which can stand some looking at, I have been concerned about the insular approach in defence and you must know the reasons they give for it. Do you think there might be a possibility for outside experts as far as having their own procurement structure rather than defence? I know a certain amount of it comes through Supply and Services, but the tendency is to be insular and only certain things are allowed into the competitive area. Would a change in structure of national defence procurement be valuable?

Mr. Shelton: Our view is that we do not see any possitive side in that at this time. Some of the things you are talking about in competition come under the specification setting stage and there has to be an understanding that specifications are not written in such a way that they are only applicable to one particular supplier. We must be aware that specifications have to be more generic in terms of how a need can be met rather than specifying a particular product or performance requirement.

Although that is easy to say, it is often more difficult to do. In the area of defence, there are some conflicting views on this and you do not want to set one supplier up for something which is essentially defence-only oriented, and three years later, cut him off to give some other supplier business. You would have a whloe bunch of people working at half-speed after awhile. So that balance has to be there and most of the people in procurement in defence tend to recognize that, but

[*Translation*]

que l'on pourrait introduire un certain élément de concurrence. N'est-ce pas?

M. Wex: Vous trouverez des remarques à ce sujet un peu plus bas dans la cinquième partie notamment, où nous analysons la tension entre le fournisseur unique et la concurrence dans le secteur de la défense. Nous reconnaissons que si le ministère de la Défense nationale a participé à la mise au point de nouvelles technologies avec un fournisseur, il a tout intérêt à prolonger ces rapports à long terme. Le ministère des Approvisionnements et Services a le mandat d'encourager pour sa part la concurrence en général. J'essaie de retrouver dans le rapport l'exemple particulier que nous donnons à cet égard.

Essentiellement, nous disons que ce genre de difficultés peut être aplani lors de la préparation du cahier des charges. Si on veut construire six avions ou six bateaux et si on donne le contrat initial à une entreprise pour la construction de deux d'entre eux, on peut se réserver la possibilité de faire une demande générale à toutes les entreprises, quelques années plus tard, pour la construction des quatre autres, mais si l'on choisit que ce soit fait par un fournisseur unique, il faut que ce soit décidé dès l'établissement du cachier des charges. Cela pourrait grandement aider l'industrie à se préparer. Malheureusement, je ne sais pas à quelle page vous vous reportez. Nous en parlons toutefois dans notre rapport.

M. Hovdebo: Toujours dans le domaine de la défense nationale, à propos du fournisseur unique, car je pense que c'est un domaine qui mérite qu'on s'y attarde, je m'inquiète de l'approche insulaire et vous connaissez sans doute les raisons que l'on fournit à titre d'explication. Pensez-vous qu'on pourrait faire appel à des experts de l'extérieur qui auraient une propre structure d'acquisition dont le ministère de la Défense pourrait profiter? Je sais que jusqu'à un certain point, le ministère des Approvisionnements et Services intervient, mais dans l'ensemble, le ministère de la Défense nationale a tendance à faire bande à part et seulement certains éléments sont véritablement compétitifs. Une modification de structure dans les acquisitions de la Défense nationale serait-elle souhaitable?

M. Shelton: Selon nous, cela ne serait pas profitable à l'heure actuelle. Certaines choses dont vous parlez concernant la concurrence doivent être arrêtées dès l'établissement du cahier des charges et il faut comprendre que ces derniers ne sont pas préparés de telle sorte que seulement un fournisseur puisse les remplir. On doit bien comprendre que ces cahiers des charges doivent être généraux, qu'ils décrivent comment on comble un besoin et qu'ils n'exigent pas un produit particulier ou un service donné.

C'est facile à dire, mais très souvent ce n'est pas facile à faire. Dans le secteur de la défense, il y a des opinions contradictoires là-dessus et on ne veut pas se réserver un fournisseur pour une activité qui concerne essentiellement la défense, au risque d'avoir à lui dire trois ans plus tard, qu'on n'a plus besoin de lui. Si c'était ainsi, beaucoup d'entreprises tourneraient à demi-capacité pendant un certain temps. Il faut donc réaliser l'équilibre et la plupart des responsables des acquisi-

[*Texte*]

they have not really put in place a good examination of areas where they could really stimulate more competition.

Mr. Hovdebo: The Auditor General found there was a considerable amount of room for looking at that kind of structure.

You mentioned the centralization of contracting services—at least that is the terminology I have put down in my notes. As I understand, there is a certain amount of that going on, and there is a tendency for more and more of it to be done by Supply and Services and less and less to be done by the departments. Is that the direction they are going in, or is it the other way?

Mr. Shelton: Which side of the coin do you want to look at? On the one hand, putting more bureaucracy into obtaining services, for example, can be counterproductive if it means more steps have to be taken to get the process in place. On the other hand, coming at it from the point of view of competition where needs have to be identified and the specification of the service must be clearly defined, this puts some discipline in the system and provides lower cost to bidders. It is easy to call up a consultant when you have a problem to ask for help, but it is a little harder to clearly specify what the problem is and what kinds of solutions you want that consultant to work on, other than simply having him come in and use your watch to tell you what time it is, to use the old expression.

Mr. Wex: Another way we address this is to say those departments which are showing good levels of competition in their services procurement should have the levels at which they can enter into a contract increased without having to go to Treasury Board for approval. In other words, you reward the departments which are preforming well and you penalize those which are not performing well in their level of competition by reducing their authority levels to directly enter into contracts.

• 1150

Mr. Hovdebo: Is there a danger that "good" could refer to administrative capability rather than to dollar value? Is there a tendency, for instance, for somebody monitoring it to say that because they do a thing so well, they must be getting good value out of it, whereas the dollar value might be poorer in those examples than in others?

Mr. Wex: As long as you have opened it up to the marketplace and are getting a reasonable number of bids coming in.

Mr. Hovdebo: You make the judgment on the basis—

Mr. Wex: —of the criteria—

Mr. Hovdebo: —rather than—

Mr. Wex: There is no way of monitoring what the best value would be, other than through the marketplace.

The Chairman: Thank you, Mr. Hovdebo. Mr. Scott.

[*Traduction*]

tions de défense le reconnaissent. Toutefois, ils n'ont pas encore assez bien analysé la question pour pouvoir stimuler véritablement une plus grande concurrence.

M. Hovdebo: Le vérificateur général a découvert qu'il y avait toute latitude pour réaliser ce genre de structure.

Vous avez parlé de la centralisation des services de contrats, du moins c'est ce que j'ai noté ici. Si je comprends bien, la tendance est à la centralisation jusqu'à un certain point mais on aussi tendance à compter davantage sur le ministère des Approvisionnements et Services et moins sur les ministères eux-mêmes. Est-ce que c'est une tendance qui est marquée?

M. Shelton: Tout dépend de l'angle sous lequel vous envisagez la chose. D'une part, si on augmente le nombre des administrateurs nécessaires à l'obtention de services, on peut réduire la productivité dans la mesure où cela signifie la multiplication des étapes à franchir. D'autre part, du point de vue de la concurrence, quand les besoins ont été cernés et qu'il faut préparer des cahiers des charges bien détaillés, on se garantit la discipline nécessaire pour obtenir le plus offrant. Il est facile de téléphoner à un expert-conseil quand on a besoin d'aide mais il est un peu plus difficile de décrire précisément un problème et le genre de solution auxquelles on veut que l'expert-conseil travaille, sinon cela se borne à l'embaucher pour qu'il vous dise l'heure qu'il est.

M. Wex: Une autre façon d'aborder cette question serait de dire aux ministères qui respectent un bon niveau de concurrence pour l'obtention de leurs services qu'ils disposent d'une certaine limite leur permettant d'octroyer des contrats sans avoir à obtenir l'approbation du Conseil du Trésor. En d'autres termes, on pourrait récompenser les ministères qui se débrouillent bien et ainsi également, analyser ceux qui ne respectent pas un bon niveau de concurrence, ces derniers voyant leur niveau d'autorisation directe des contrats réduit.

M. Hovdebo: Faut-il redouter ici que les ministères de la première catégorie soient jugés sur leurs capacités administratives plutôt que sur un bon rapport qualité-prix? Y a-t-il tendance par exemple de la part de la personne qui surveille la situation de dire que parce que les choses sont bien faites, le rapport qualité-prix obtenu est excellent, alors que ce ne serait peut-être pas le cas, quand on compare aux autres?

M. Wex: Dans la mesure où les appels d'offres sont lancés sur le marché, et où un nombre approprié de soumissions est présenté, tout va bien.

M. Hovdebo: Vous portez jugement . . .

M. Wex: . . . les critères . . .

M. Hovdebo: . . . plutôt que . . .

M. Wex: Il n'y a pas moyen de vérifier si on obtient un bon rapport qualité-prix, à moins de faire appel au marché.

Le président: Merci, monsieur Hovdebo.

[*Text*]

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Thank you very much, Mr. Chairman. I want to congratulate the gentlemen for the slides and the background material we have here. I do not have it all. I am a newcomer to this committee, but I am certainly pleased to see that you are recommending the competitive, open market approach.

I have had some trouble in my experience here with the departments. The cheapest contractor is not always the best. A lot of local people, local merchants, have been hurt by such a contractor. It is probably the only job he would have bid on. Through overeagerness, such a contractor would go bankrupt and the local people would be left with bills that were never paid or only partially paid. What did you find with respect to contractors in default, such as I have described? Did you go into it in any depth?

Mr. Shelton: I do not want to put words in your mouth, but I would expect you are talking about contractors in the building area. This would fall under the jurisdiction of the Department of Public Works, and we did not look at this area. One of the other study teams you will be reviewing here in this committee, the team on real property management, looked at the whole area of construction-related and architectural-related activities in terms of building government facilities. So we did not really look into this area.

In terms of goods contracting, if that is the term, we did not come across any particular concerns in this area among all the people whom we touched base with across the country.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): I think you have a very report. Of course, I am glad to see you are promoting competition in the trades. I think this is something that, if we had a different approach to it in some instances, would certainly be far better for our industry. At the same time, I want to see the departments get full value for their money, regardless of what field it may be in. I am not speaking of the last five years or so. But prior to this time, when the economy was not as good, many contractors and people involved in the supply and service industry and others would bid far too low.

I say all governments—whether federal, provincial or municipal, wherever they may be—were a little too eager to save a penny on a job and they were the losers in the long run. Now, as I say, you are talking about supply and services. I think this applies to other departments also. But during my time here, this has received a lot of grief from the contractor, regardless of what department he may have been in, where the contract, whatever it may have been for, was accepted far below the market value, just through inexperience and eagerness, I would say.

I would hope the departments would have some leeway, rather than being bound, when they knew it was too cheap, by the lowest bid. I think it will probably cast a shadow on a lot of the contracts being offered by governments, regardless of where they may be.

[*Translation*]

M. Scott (Victoria—Haliburton): Merci beaucoup, monsieur le président. Je tiens à féliciter nos témoins dont l'exposé et les diapositives sont fort intéressants. Je n'ai pas toutes les réponses car je suis nouveau venu au Comité. Je suis assurément ravi de constater que vous recommandez le recours à la concurrence, au marché libre.

J'ai éprouvé certaines difficultés avec les ministères. Ce n'est pas l'entrepreneur le meilleur marché qui est toujour le meilleur. Beaucoup de gens sur place, des marchands locaux, ont souvent souffert d'une telle situation. Dans certains cas, c'est le seul contrat pour lequel l'entrepreneur offre ses services. Âpre au gain, un tel entrepreneur risque de faire faillite et c'est ainsi que ceux qui l'approvisionnent à l'échelle locale risquent de se retrouver avec des factures en souffrance ou acquittées seulement en partie. Qu'avez-vous pu découvrir concernant ce genre d'entrepreneurs? Avez-vous étudié la question?

M. Shelton: Je ne veux pas vous mettre les mots dans la bouche, mais je suppose que vous parlez d'entrepreneurs de construction. Tout ce secteur relève du ministère des Travaux publics et nous n'avons pas étudié la question. Il y a un autre groupe d'étude qui va étudier cet aspect-là, l'équipe qui s'est occupée de la gestion des biens immeubles, et son étude a porté sur toutes les activités de construction et d'architecture pour les installations de l'État Nous n'avons donc pas analysé ce secteur.

Pour ce qui est des biens, les gens que nous avons interviewés ne nous ont pas communiqué de telles inquiétudes.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Je pense que vous avez préparé un bon rapport. Bien entendu, je suis ravi de vous entendre promouvoir la concurrence dans les corps de métier. Je pense que si nous avions une approche différente dans certains cas, notre secteur industriel en profiterait largement. Cependant, je veux que les ministères obtiennent la meilleure valeur en contrepartie de l'argent dépensé, quel que soit le secteur. Je ne parle pas des cinq dernières années. Auparavant, quand l'économie était florissante, beaucoup d'entrepreneurs et de gens s'intéressaient au secteur des approvisionnements et services et beaucoup faisaient des offres trop basses.

Cela est vrai pour tous les paliers gouvernementaux, le fédéral, le provincial comme le municipal, et ces gens, soucieux de réaliser des économies, se retrouvaient perdants au bout du compte. Vous parlez des Approvisionnements et Services. Je pense que cela est vrai pour les autres ministères également. Depuis que je suis député, j'ai reçu de nombreuses plaintes de la part d'entrepreneurs, quel que soit le ministère auquel ils faisaient affaire, et qui disaient que le contrat très souvent avait été octroyé à un niveau inférieur à la valeur marchande, à des gens âpres au gain et inexpérimentés.

J'espère que les ministères disposent d'une certaine latitude, et qu'on ne les force pas à retenir l'offre la moins coûteuse, la soumission la plus basse. Je pense que cela serait très néfaste à l'image des marchés publics, quel que soit l'endroit où ils sont octroyés.

[*Texte*]

• 1155

Mr. Shelton: I think your comments tie in with our theme of the higher-value procurements of spending some front-end time and effort, and that should certainly be part of both the specification setting and the contracting process to essentially be going to qualified bidders. You should not be having bidders on that list who are incapable of supplying. Now it is sometimes difficult for the government to exclude people, but certainly by attention to that front-end specification setting stage, you hopefully can avoid some of those downstream negative effects.

There is a need to have well-qualified people working in the major Crown procurement area. It is certainly a truism, but there is certainly a distinct difference between buying frigates and buying pencils.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): That is right. I notice you dwelled at some length on the Department of National Defence. What was your overall assumption regarding efficiency from your findings there, with the Department of National Defence being our largest buyer?

Mr. Shelton: Well, I guess things have improved, in general. That may be an easy answer, but I think there were more less successful major procurements back in the 1960s and early 1970s than there have been recently.

I think there has been more rigour put into the process in recent times, but that is not to say that things could not still improve. There are certainly some examples, and for whatever reasons they appear to be anomolies. I think an example was the CF-18 contract, where an operations and repair aspect to the whole thing was really not built into initial contracts, and that is a significant shortcoming. I think Defence is probably well ahead in comparison with some other departments in trying to develop the longer-range look at what their needs are and to find them early on, that kind of front-end planning.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): How would you contribute that to the Department of National Defence, because it has been an ongoing thing and the largest expenditure we have? Are you relating this to experience by the department, or what other factor contributes to their success?

Mr. Shelton: I suppose experience would be certainly one of the key elements. Sam, do you have anything you want to add?

Mr. Wex: Treasury Board introduced a major Crown procurement policy in 1980 which had the effect of reducing delays and keeping things in order. From a managerial point of view, things were coming in on time. I think we were shown some sort of graph presentation during the study as to how things were done before the 1980, or after this policy took hold and subsequently. So I think that also was a contributing factor.

[*Traduction*]

M. Shelton: Vos remarques reprennent notre notion d'acquisition de plus grande valeur, d'efforts que l'on doit faire au départ, au moment de l'établissement du cahier des charges pour que la procédure d'adjudication permette de trouver les entrepreneurs les plus qualifiés. Quand on dresse la liste des soumissionnaires, on devrait en exclure les gens qui sont incapables de fournir les biens et services. Il est parfois difficile pour l'État d'exclure certaines personnes, mais au moment de l'établissement du cahier des charges, au départ, si tout est fait comme il se doit, on peut éviter des surprises désagréables plus tard.

Il faut des gens très qualifiés pour les grandes acquisitions de l'État. Cela semble être un lieu commun mais il y a une différence entre l'achat de frégates et l'achat de crayons.

M. Scott (Victeoria—Haliburton): Vous avez raison. Je remarque que vous avez beaucoup parlé du ministère de la Défense nationale. Quelle était votre hypothèse de travail dans l'évaluation de l'efficacité du ministère de la Défense nationale qui est notre plus gros acheteur?

M. Shelton: Je pense que les choses se sont améliorées en général. C'est peut-être une réponse facile mais dans les années 60, nous avons connu des contrats d'acquisition majeurs qui n'étaient pas très reluisants mais récemment, cela n'est plus vrai.

Je pense qu'il y a plus de rigueur dans le processus adopté récemment, ce qui ne signifie pas qu'on ne peut pas encore améliorer les choses. Il y a encore certains exemples frappants mais pour certaines raisons, ce sont des anomalies. Par exemple, il y a eu le contrat des CF-18, où on a oublié dans le contrat initial de prévoir les opérations et les réparations, ce qui est une lacune considérable. Le ministère de la Défense est sans doute bien supérieur à beaucoup d'autres ministères dans son souhait de faire intervenir un processus à long terme pour l'établissement des besoins, c'est-à-dire une planification anticipée.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Comment cela s'explique-t-il dans le cas du ministère de la Défense nationale qui achète en permanence et qui est le plus gros acheteur? Est-ce que cela est dû à l'expérience du ministère? À quoi est due cette réalisation?

M. Shelton: Je pense que l'expérience est certainement un élément essentiel. Sam, voulez-vous ajouter quelque chose?

M. Wex: Le Conseil du Trésor a élaboré en 1980 une politique pour les acquisitions majeures de l'État et elle a eu pour conséquence de réduire les retards et d'introduire une certaine discipline. Du point de vue de la gestion, les choses désormais se produisaient au moment dit. Pendant que nous préparions notre étude, on nous a montré un tableau sur la façon dont les choses étaient faites avant 1980 et sur leur déroulement par la suite. Cette politique est donc un facteur déterminant.

[*Text*]

People have just learned over time, by experience, by going through these major Crown projects, how to do it better the next time. They are building that into their subsequent efforts.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Do you think a buoyant economy generates more practical bidding on contracts? People are not as eager in good times, but in bad times they are afraid they are going to lose contracts. They are too aggressive in getting a low bid, and it will not be for their own good. It ends up as a disaster in most cases.

Mr. Shelton: I think that is true. In our business we have the same problems, and again I think that is why it is important to have what we termed that "institutional memory" in place, as to how contractors have performed in the past. But we also must be able to evaluate new contractors or new suppliers with enough rigour to ensure that they do not low-ball the bids.

• 1200

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Thanks very much, gentlemen.

The Chairman: Thank you, Mr. Scott. Mr. Holtmann, you still have two minutes on this round.

Mr. Holtmann: Thank you, Mr. Chairman. I have some concerns with government spending. We see it all the time. Around these grounds here they are erecting a little canopy coming out of a building so MPs do not get wet while they are running the shuttle buses somewhere else. I have seen four guys spend two days, probably spending $6,000 building this thing. We are leaving in two weeks. If you want to talk about government ridiculousness and waste, we have it right in front of our noses.

I think the exercise you people have gone through was an exceedingly important one. I commend you for looking at it in such a difficult situation. When I look at spending smarter, I suppose the stupidest spenders of Canada are governments basically. When other companies do it they generally go broke. When I see the kinds of moneys we can save by putting better managing systems in place which you have identified here—$50 million in some areas, $100 million, and different areas of $35 million to $70 million—we are talking about a significant amount of money we could save. It can only tell us we have been running this damn place absolutely ludicrously in the past.

When we talk about setting up a couple of museums in this town and across the road, we have heard of overruns of millions of dollars. Do you not think the government should penalize people who have allowed that to happen? In private companies when somebody misspends money, I am sure you who are from the private sector would fire him on the spot.

[*Translation*]

Les gens ont appris au fil des ans, par expérience et chaque fois qu'on réalisait un grand projet de l'État, on savait comment mieux s'y prendre la fois suivante. Les efforts ont donc fait sédiment.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Pensez-vous qu'une économie florissante permet de multiplier les offres pour un contrat donné? Quand la conjoncture est bonne, les gens ne sont pas aussi empressés d'offrir leurs services alors que quand la conjoncture est mauvaise, ils sont prudents car ils craignent de perdre le contrat. Ils sont donc trop empressés et leur offre est basse, ce qui leur fait du tort. Dans la plupart des cas, c'est catastrophique.

M. Shelton: Je pense que c'est vrai. Dans notre métier, nous avons le même problème et encore une fois, c'est une des raisons pour lesquelles il est important de s'assurer qu'il y a une «mémoire institutionnelle» permettant de savoir comment les entrepreneurs se sont comportés auparavant. Il faut toutefois pouvoir évaluer les nouveaux entrepreneurs et les nouveaux fournisseurs avec la rigueur nécessaire qui ne leur permet pas de gâcher le métier.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Merci beaucoup, messieurs.

Le président: Merci, monsieur Scott. Monsieur Holtmann, il vous reste encore deux minutes pour ce tour.

M. Holtmann: Merci, monsieur le président. J'ai quelques problèmes quant aux dépenses gouvernementales. Il y en a partout. Ici, sur la colline, on est en train d'installer un petit auvent à la sortie d'un édifice pour que les députés ne se mouillent pas en courant prendre les navettes. J'ai vu quatre hommes passer deux jours pour construire cet auvent, qui a sans doute coûté 6,000$. Nous tombons en vacances dans deux semaines. Si vous cherchez des exemples de gaspillage et de dépenses ridicules de la part du gouvernement, en voilà un beau.

Je trouve que ce que vous venez de faire est extrêmement important. Je vous félicite de vous être attardés sur la question pendant cette période si difficile. Au niveau des dépenses, j'imagine que les plus imbéciles du pays sont essentiellement les gouvernements. Si des sociétés privées dépensaient comme eux, elles feraient faillite. Lorsque je vois les systèmes de gestion améliorés que vous avez proposés—qui nous permettraient d'économiser 50 millions de dollars dans certains secteurs, 100 millions de dollars dans d'autres, et entre 35 millions de dollars et 70 millions de dollars dans d'autres encore—je m'aperçois qu'il serait possible d'économiser énormément d'argent. Cela nous remet face au fait que jusqu'ici, l'administration gouvernementale s'est faite complètement de travers.

Prenons simplement la construction de quelques musées à Ottawa et de l'autre côté de la rivière. Ces projets accusent déjà des déficits de plusieurs millions de dollars. Ne croyez-vous pas que le gouvernement devrait pénaliser ceux qui ont vu cette catastrophe s'annoncer sans lever le petit doigt? Si un employé d'une société privée gère mal les fonds qui lui sont

[*Texte*]

Here we keep going and losing money. When do you think some of these recommendations will come into force so we can save the taxpayers of Canada money? Is it happening?

Mr. Shelton: Mr. Holtmann, I am afraid I cannot comment as to whether it is happening. I confess since I left the study a year ago I have not been particularly monitoring the progress of some of the specific recommendations and where they might be. I guess I would assume it was one of the things this committee might be pursuing over the next while with some of the departments involved and to get their responses and views on some of the things we have put forward.

In terms of your comments regarding what might be classically termed "project management", in the case of museums, for example, it is not something we specifically looked at. In a parallel sense, major procurements such as frigate programs require a strong project management approach to make sure those unexpected big holes do not arise.

The question of accountability is always a problem, and one we certainly had some difficulty dealing with. We tried to point to some ways. By consolidating some of the activities related to major Crown project management as well as longer-range capital acquisition planning in those areas, there could be a better identification of ways of preventing significant cost overruns, for example.

The Chairman: You have a good start, Mr. Holtmann. I will let you go on for five minutes. We will come back to Mr. Hovdebo immediately after.

Mr. Holtmann: Mr. Chairman, I would like a little clarification. Am I not entitled to 10 minutes?

The Chairman: No, sir. The first round is ten minutes per party and all additional rounds are five minutes per member. Since Mr. Scott used eight minutes for the PC Party, you have the remaining two.

Mr. Holtmann: Okay, Mr. Chairman. I have one more question I would like to share before we waste the two minutes talking back and forth. I have in front of me a special investigation of the Department of Indian Affairs and Northern Development that was released yesterday by the Minister of Indian Affairs and Northern Development of Manitoba, the regional office in Manitoba. I want to share something with you. It says:

• 1205

In January 1984 the regional office received written permission from the Assistant Deputy Minister, Finance and Professional Services, for the purchase of up to three microcomputers.

This is an internal thing. The argument with me is not whether they needed them or not. We will assume they needed them.

[*Traduction*]

confiés, vous, les représentants du secteur privé, savez fort bien qu'il serait renvoyé sur-le-champ. Ici, au contraire, les projets se poursuivent, et l'on continue de perdre de l'argent. Quand croyez-vous que certaines de ces recommandations entreront en vigueur afin que nous puissions épargner un peu d'argent aux contribuables canadiens? Est-ce que cela risque de se produire?

M. Shelton: Monsieur Holtmann, malheureusement, je ne saurais vous répondre. Je dois vous avouer que depuis que j'ai cessé de participer à l'étude, il y a un an, je ne me suis pas particulièrement intéressé à savoir si l'on avait donné suite à certaines de nos recommandations. Je suppose que cela relève du mandat de votre Comité et que vous pourriez vous informer auprès des ministères concernés pour obtenir leurs idées et leurs réactions quant à certaines de nos recommandations.

Quant à vos remarques sur ce qu'on pourrait appeler la «gestion de projets», par exemple dans le cas des musées, ce n'est pas une question que nous avons étudiée de près. Mais dans le même ordre d'idées, des acquisitions d'envergure comme les programmes de frégates nécessitent une solide gestion de projets afin d'éviter ce genre de grosses dépenses imprévues.

L'obligation de rendre compte n'est jamais une question facile, et nous avons effectivement eu de la difficulté à en parler. Mais nous avons essayé de trouver certaines solutions. Par exemple, nous avions recommandé la consolidation de certaines activités liées à la gestion d'importants projets de la Couronne, ainsi qu'une planification à plus long terme de l'acquisition de capitaux dans ces domaines, afin de trouver de meilleures façons d'éviter de défoncer les budgets.

Le président: Comme vous êtes bien parti, monsieur Holtmann, je vais vous accorder cinq minutes de plus. Ensuite, nous reviendrons à M. Hovdebo.

M. Holtmann: Monsieur le président, une petite précision. N'avais-je pas droit à 10 minutes?

Le président: Non. Le premier tour est de 10 minutes par parti, et tous les tours subséquents sont de cinq minutes par personne. Comme M. Scott a pris huit minutes pour les conservateurs, vous aviez droit à deux minutes de plus.

M. Holtmann: Très bien, monsieur le président. J'aimerais poser une dernière question au lieu de gaspiller les deux minutes qu'il me reste à bavarder. J'ai sous les yeux les résultats d'une enquête spéciale menée par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien publiés hier par le bureau régional du Manitoba. J'aimerais vous en lire un extrait.

En janvier 1984, le bureau régional recevait l'autorisation écrite du sous-ministre adjoint des Finances et des Services professionnels pour l'acquisition d'un maximum de trois micro-ordinateurs.

Il s'agissait d'une affaire interne. La question n'est pas de savoir s'ils avaient besoin de ces micro-ordinateurs ou non. Tenons pour acquis qu'ils en avaient besoin.

[*Text*]

Subsequently, the Regional Director of Finance noted on the approval letter that verbal approval had been received from the Assistant Deputy Minister to purchase computers in terms of numbers to a total requirement to satisfy program needs. The region subsequently purchased eight computers, utilizing the services of the Department of Supply and Services.

The point is whether there is too much authority and freedom within departments to allow the purchase of goods and services, goods in this case, for the departments, over and above what may be required as... At one point it was indicated that they only needed three, and they subsequently bought eight by going a different route. Is this not really the real problem we are facing in government? People have authority, they find other funds within the system, and all of a sudden, bang, we have a problem. Some overzealous individual may have gone overboard to purchase things, and here is the prime example, pointed out by this report. Have you looked into that? How many millions of dollars might that be costing us right now?

Mr. Shelton: Let me comment on that, perhaps a little bit outside of the scope of some of our study work, but reflecting on it. I think what you are addressing there is perhaps a different problem than the procurement system. You are talking about what authority level should be given and how much spending authority is at different levels. Our general feeling, I think, particularly in the context of regional procurement is that you should push that responsibility down to remove all the constraints, cross-checks, and double-checks, which tend not to be very effective. There are other ways. Presumably, you can look at people fitting within their budgets. Everybody has budget constraints. If the person who bought eight microcomputers when he only needed three used up his budget, then he should in effect get penalized somewhere else in terms of his total expenditure and how he can do his job.

If you are talking about whether we have enough control on expenditure, I think that is another question. Rather than try to get that control by setting in place numerous levels of approvals and numerous levels of audits and continuing red tape and bureaucracy... I do not believe that is the effective way to do it.

Mr. Holtmann: I just want to make one small comment before we go to round two, Mr. Chairman. I have been here darn near 21 months, and I do not recall anybody who was ever penalized for spending too much federal government money. We might have moved a few people around, but nobody has been really penalized. I think we have had overruns. In this book, you will also find an overrun by departmental people of $1.4 million in one case, and I do not think anybody is ever going to get penalized or go to jail for misspending or misappropriating, or whatever the words you want to use, our government money. I am surprised that... well, maybe you have addressed it, because I have not gone

[*Translation*]

Par la suite, dans sa lettre d'approbation, le directeur régional des Finances indiquait qu'il avait obtenu l'autorisation verbale du sous-ministre adjoint pour acheter un certain nombre d'ordinateurs afin de répondre aux besoins du programme. La région a donc acquis huit ordinateurs, en faisant appel aux services du ministère des Approvisionnements et Services.

La question, ici, est de savoir si les ministères jouissent d'une liberté et d'une autorité trop grandes au niveau de l'acquisition de biens et de services, de biens dans le cas présent, en sus des besoins... À un moment donné, on disait que le service en question n'avait besoin que de trois ordinateurs, mais il a trouvé moyen d'en acheter huit en passant par une autre voie. N'est-ce pas là vraiment le noeud du problème dans l'administration gouvernementale? On donne une certaine autorité aux gens, ils trouvent moyen de dénicher des fonds additionnels dans le système, et tout à coup, nous avons un problème sur les bras. Un employé un peu trop zélé peut perdre les pédales au moment d'acheter certaines choses, et en voilà un exemple flagrant dans ce rapport. Avez-vous examiné ce genre de situations? Combien de millions de dollars croyez-vous que cela nous coûte à l'heure actuelle?

M. Shelton: Même si cela ne cadre pas tout à fait dans notre propre étude, j'aimerais vous répondre en tenant compte de nos conclusions. Je crois que la situation dont vous parlez ne concerne pas directement le système d'acquisition. Vous parlez plutôt des paliers d'autorité et de l'autorité de dépenser qui existent aux divers niveaux. De façon générale, dans le contexte des acquisitions régionales, nous croyons que la responsabilité devrait être dévolue à des paliers inférieurs, afin d'éliminer toutes les restrictions et les vérifications doubles qui n'augmentent en rien l'efficacité du système. Il y a d'autres façons de procéder. Par exemple, on peut voir comment les gens respectent les budgets qui leur sont imposés. Après tout, tout le monde a des restrictions budgétaires. Si la personne qui a acheté huit ordinateurs au lieu de trois a écoulé son budget, il faudrait pouvoir bloquer son pouvoir d'achat au maximum préétabli et l'obliger à travailler dans les limites budgétaires prescrites.

Par contre, si vous voulez savoir si le gouvernement contrôle suffisamment les dépenses, c'est une autre question. Je ne crois pas que la meilleure façon de le faire soit d'établir divers paliers d'approbation et de vérification ou d'augmenter la paperasserie et la bureaucratie.

M. Holtmann: J'aimerais faire une dernière petite remarque avant de passer au deuxième tour, monsieur le président. Cela fait près de 21 mois que je suis ici, et je n'ai jamais vu personne de pénalisé pour avoir dépensé trop d'argent du gouvernement fédéral. Il y a peut-être eu quelques mutations, mais personne n'a vraiment été pénalisé. Il y a eu des dépassements de coûts. Dans le même rapport, on donne aussi l'exemple d'un dépassement de 1,4 million de dollars par les employés du ministère, et je doute fort que quiconque soit jamais pénalisé ou envoyé en prison pour mauvaise gestion des dépenses, pour détournement de fonds, ou pour quelque autre chose de ce genre. Cela m'étonne que... En fait, vous en avez

[*Texte*]

through this, but in every other business, people are not allowed to get away with it. Yet in government, somehow we do. I look forward to reading your complete report all the way through. Thank you, Mr. Chairman.

The Chairman: Any comments on that, Mr. Shelton?

Mr. Shelton: No, I do not think I will comment on that.

The Chairman: Mr. Hovdebo, five minutes.

Mr. Hovdebo: You mentioned both the Glassco and the Lambert report. How much actual implementation of the recommendations of Glassco and Lambert have been done? Did you get a feeling as you were going through?

Mr. Shelton: You are catching me at a bit of a disadvantage, because it has been a while since I read the Glassco and Lambert reports. My recollection is that essentially the Glassco commission was the one that set up the Department of Supply and Services as the purchasing agent. That thrust was implemented. That was only part of what they looked at, but in the area of purchasing, that thrust was carried out. I think the Lambert reinforced that and in fact suggested perhaps going further with regard to creating common service organizations within the government. I do not know if that has taken full effect, and I am not sure that we would necessarily agree that it should. In some of the service areas, setting up mandatory common service agencies can perhaps be counterproductive in the long term.

• 1210

Mr. Hovdebo: In answering Mr. Scott you suggested that at times the ability of a company to bid was a factor. In the last couple of years I have had a feeling that there was a certain amount of—this is an area we should be looking at a little more—bureaucratic patronage going on. In other words, under the rules of the Department of Supply and Services or in some cases departmental or Treasury Board rules, there is a requirement for bids from four companies. In a couple of investigations I have done, three of those companies did not have a hope of winning the contract. It meant to me that the bureaucrat who is responsible for the bid chose the company he thought should get the bid. That is just an interpretation on my part. Did you find that kind of situation often enough to comment on it?

Mr. Shelton: At least from my personal perspective of the private sector, I would say that particularly in the lower-dollar value areas perhaps the reverse is the case, that there are so many potential suppliers that it becomes an administrative problem to decide how to select suppliers.

Mr. Hovdebo: That is exactly the kind of situation I was thinking about. You get a list of 2,500 suppliers and you have a bid that is less than $200,000, so you choose four bidders.

[*Traduction*]

peut-être discuté dans votre document, mais je n'ai pas eu l'occasion de le lire. Mais laissez-moi vous dire que dans n'importe quelle autre entreprise, les gens ne s'en sortent pas aussi facilement. Et pourtant, au gouvernement, on s'en tire. J'ai hâte de lire votre rapport au complet. Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur Shelton, vouliez-vous répondre?

M. Shelton: Non, je n'ai rien à répondre.

Le président: Monsieur Hovdebo, vous avez cinq minutes.

M. Hovdebo: Vous avez mentionné les rapports Glassco et Lambert. Dans quelle mesure les recommandations de ces deux rapports ont-elles été mises en vigueur? En avez-vous une idée?

M. Shelton: Vous me prenez un peu au dépourvu, car cela fait déjà quelque temps que j'ai lu ces deux rapports. Si je me souviens bien, c'est la Commission Glassco qui avait recommandé que le ministère des Approvisionnements et Services soit chargé des acquisitions gouvernementales. Cette recommandation a été mise en vigueur. Ce n'est qu'une seule partie de leur étude, mais dans le domaine des acquisitions, cette recommandation avait été exécutée. Quant à la Commission Lambert, elle a repris les mêmes arguments et a même recommandé d'aller plus loin en établissant au sein du gouvernement des organismes centraux. Je ne suis pas certain si cette recommandation a été pleinement mise en vigueur, et je ne suis pas persuadé que ce soit nécessaire. À long terme, il se pourrait en effet que l'établissement obligatoire d'organismes centraux dans certains secteurs de service soit même inefficace.

M. Hovdebo: En réponse à une question de M. Scott, vous avez dit que parfois, la capacité d'une compagnie de soumissionner un contrat était un facteur important. Depuis quelques années, j'ai l'impression qu'il existe un certain niveau de favoritisme bureaucratique, et je pense que c'est un domaine que nous devrions examiner d'un peu plus près. En vertu des règles du ministère des Approvisionnements et Services, et même, dans certains cas, des règles du Conseil du Trésor, il est nécessaire d'obtenir des subventions de quatre compagnies différentes. Dans les quelques cas que j'ai examinés, je me suis aperçu que trois des quatre compagnies n'avaient pas la moindre chance de décrocher le contrat. À mon sens, cela voulait dire que le bureaucrate chargé d'étudier les soumissions avait choisi la compagnie qu'il voulait. Mais ce n'est que mon opinion personnelle. Est-ce que ce genre de scénario s'est répété assez souvent pour que vous puissiez en parler?

M. Shelton: De ce que j'ai vu du secteur privé, je dirais que l'inverse est vrai, particulièrement dans le cas des contrats les moins coûteux, car les fournisseurs éventuels sont si nombreux que leur sélection devient un problème administratif.

M. Hovdebo: C'est précisément ce genre de scénario auquel je faisais allusion. Par exemple, vous avez une liste de 2,500 fournisseurs et un contrat de moins de 200,000$. Vous choisissez donc votre soumissionnaire. Mais c'est la façon de

[*Text*]

How you choose those four bidders can be open to a considerable amount of patronage.

Mr. Shelton: The Department of Supply and Services tends to take the view that their role is to act as the honest broker, if you will, in that whole process. From that point of view, having them in that role works.

They have various systems in place for rotating suppliers. They have rotation lists for bidding that, depending on some particular individual supplier's view, may be unfair. In general, it is our view that they tend to lean hard on trying to create fairness in the areas over which they have control. I think it goes back to that fundamental question of having competition in the system. You also have to ensure that the people who are selected to bid are qualified to supply. They certainly tend to work that end of the problem, I believe.

Mr. Hovdebo: You still do not recommend that the Department of Supply and Services, in the balance of fairness and effectiveness . . . I have a tendency to think that the Department of Supply and Services, because they are the professionals in the field compared to the departments, are more likely to have that approach and less likely to fall into the trap of bureaucratic patronage. You do not make the recommendation that more of it move to the Department of Supply and Services.

Mr. Shelton: Yes. We made the recommendation, for example, that the larger service contracts be moved into the Department of Supply and Services so that this kind of discipline can be put into the system. Where you get to the tension in the system is when you . . . Take for example the case of buying crescent wrenches. If you want to buy crescent wrenches for every governmental department in the country, you could probably buy 100,000 crescent wrenches a year. You could buy those centrally and perhaps create some cost savings. However, the local hardware store in Restigouche or wherever may not be too happy with that kind of an approach. Those kinds of balances have come into it too. I think you really have to let people in the regional areas manage the small purchases, particularly those purchases of low dollar value.

• 1215

Mr. Wex: Another thing we did suggest was that the Department of Supply and Services serve as a single point for suppliers to register their interest in selling goods and services to all of government, and in turn Supply and Services would communicate that information to the various departments where the purchasing levels stayed with those departments. But at least to facilitate entry on the part of the smaller suppliers to the system rather than having to register with a whole host of different departments, Supply and Services should serve as a single point of entry to the system.

Mr. Hovdebo: There has been a certain amount of action in that direction just lately. You made a recommendation or suggestion that . . . I am not sure if it is a policy direction Supply and Services has made that the increased amount be changed from $500 to $10,000. You suggest that this not be

[*Translation*]

choisir ces quatre soumissionnaires qui peut donner lieu à énormément de favoritisme.

M. Shelton: Le ministère des Approvisionnements et Services a adopté le rôle de l'honnête courtier, si vous voulez, pour tout ce système. À ce niveau-là, c'est un rôle qui convient tout à fait.

Il existe divers systèmes de rotation des fournisseurs. Il existe même des listes de rotation des soumissionnaires qui, selon certains fournisseurs, peuvent paraître injustes. De façon générale, nous estimons que le ministère insiste pour assurer l'équité dans les secteurs qu'il peut contrôler. Cela revient à la question fondamentale d'assurer une certaine compétition dans le système. Il faut également s'assurer que les soumissionnaires choisis sont aptes à fournir les biens et services demandés. C'est une partie du problème qui est bien résolue, à mon avis.

M. Hovdebo: Vous ne recommandez quand même pas que le ministère des Approvisionnements et Services, pour assurer l'équité et l'efficacité . . . Comme le ministère est en quelque sorte le spécialiste du domaine, comparativement aux autres ministères, j'ai l'impression qu'il est moins susceptible de se lancer dans le favoritisme bureaucratique. Et pourtant, vous ne recommandez pas qu'une plus grande partie des activités soit attribuée aux Approvisionnements et Services.

M. Shelton: Si. Par exemple, nous avons recommandé que les plus gros contrats de service relèvent du ministère des Approvisionnements et Services, afin d'imposer une espèce de discipline à tout le système. Là où il y a des problèmes, c'est lorsque . . . Prenez par exemple les clés à molette. Si vous voulez acheter des clés à molette pour chaque ministère du gouvernement, vous pourriez en acheter 100,000 par année. Vous pourriez passer par un organisme central et réaliser quelques économies. Cependant, la quincaillerie locale de Restigouche ou d'une autre localité de ce genre risque fort bien de ne pas apprécier cette méthode d'approvisionnement. Il faut penser à ce genre de situation et laisser les responsables des régions s'occuper des petits achats, particulièrement les achats peu coûteux.

M. Wex: Nous avions aussi recommandé que le ministère des Approvisionnements et Services agisse en tant que point exclusif de contact pour les fournisseurs intéressés à vendre des biens et des services au gouvernement, et que le ministère s'occupe de communiquer ces renseignements aux divers ministères qui ont conservé un certain niveau d'autorité en matière d'acquisitions. Mais le ministère devrait servir de point de contact exclusif, ne serait-ce que pour permettre aux petits fournisseurs de s'intégrer plus facilement dans le système, au lieu d'avoir à se faire connaître de toute une variété de ministères.

M. Hovdebo: Dernièrement, certaines mesures ont été prises à cet égard. Je ne sais pas s'il s'agit d'une directive en matière de politique au ministère des Approvisionnements et Services, mais il a été recommandé que l'on porte de 500$ à 10,000$ le montant des contrats que les régions peuvent approuver. Par

[*Texte*]

proceeded with. Do you know the recommendation I am talking about?

Mr. Shelton: Yes.

Mr. Hovdebo: Can you give specific reasons for that? Why you are suggesting that it be retained at the level it was?

Mr. Shelton: I guess fundamentally what we are saying there is that the role of Supply and Services as a common service organization doing the purchasing would be seriously eroded if you removed or raised the level to some number like $10,000 and where all departments now at that level were out purchasing on their own.

Again, the question of multiple source lists and multiple contact points and an inability to develop an automation for the system, if you will, that will remove paperwork and so on . . . In all this area of low dollar value procurement, there are advantages to having Supply and Services act as the purchasing agent, which streamlines it. Now, it does not preclude the conclusion that within departments they should delegate their spending authority lower down, if you will, and out further into the regions.

In the one example we had—which is probably not a real example, it is one of these exaggerated examples—you have an airport manager in Edmonton with the Department of Transport who has a $500 spending authority and he needs an $800 aluminium ladder. Well, he has to talk to his head office in Ottawa and they approve an order for an aluminium ladder and they send it across the river to Hull and the Department of Supply and Services says that this is something that could be bought in the region so they send it out to Edmonton and the Department of Supply and Services officer three doors down from the airport manager says hey, I have your order for the ladder; I will have it in half an hour. But it took three months to go through the whole process.

Mr. Hovdebo: Do you have any estimate of how much of the purchasing power would be transferred to the departments if you made the change from $500 to $10,000? It would seem to me that Supply and Services would be giving away 50% of their small-dollar purchase. That is a wild guess for me, a wild guess.

Mr. Shelton: The numbers can be derived from one of those tables in the report, but basically I think 90% of the transactions are under that $10,000 level, so you would be removing 90% of the transactions. I think in effect what you would be doing in that instance is creating the Department of Supply and Services really as a contracting department for major procurements. There may be some arguments for this approach, but our view was that they should be able to fulfil both roles and provide benefits to user departments and to the government in general in doing it that way.

[*Traduction*]

contre, vous avez recommandé que ce changement n'ait pas lieu. Vous souvenez-vous de la recommandation dont je parle?

M. Shelton: Oui.

M. Hovdebo: Pourriez-vous nous expliquer votre recommandation? Pourquoi avez-vous recommandé que l'on n'augmente pas le niveau d'approbation des régions?

M. Shelton: Essentiellement, nous voulions éviter de miner l'autorité du ministère des Approvisionnements et Services en tant qu'organisme central chargé des acquisitions en enlevant ou en augmentant le niveau à quelque 10,000$, car ainsi, tous les ministères pourraient faire leurs acquisitions tout seuls.

C'est encore une fois une question d'éviter la multiplicité des listes de fournisseurs et des points de contact et l'impossibilité d'automatiser en quelque sorte le système afin de réduire la paperasserie, etc. Il existe des avantages à ce que le ministère des Approvisionnements et Services s'occupe de l'acquisition de biens peu coûteux, car cela simplifie le système. Cela n'empêche pas pour autant les ministères de déléguer l'autorité de dépenser à des niveaux inférieurs et aux régions.

On nous a donné un exemple—qui est sans doute fictif et exagéré, comme le sont ce genre d'exemples—où l'administrateur d'un aéroport, à Edmonton, pour le ministère des Transports, a un budget de dépenses de 500$. Il doit cependant acheter une échelle en aluminium d'une valeur de 800$. Eh bien, il communique avec l'administration centrale, à Ottawa, qui approuve l'achat d'une échelle en aluminium. La commande est envoyée de l'autre côté de la rivière, à Hull, où le ministère des Approvisionnements et Services déclare qu'il s'agit là d'une acquisition qui peut se faire dans la région. La commande est donc renvoyée au ministère des Approvisionnements et Services, à Edmonton, où l'agent, dont le bureau est à trois portes de celui de l'administrateur de l'aéroport, lui dit: «J'ai reçu votre commande pour une échelle; vous l'aurez d'ici une demi-heure». Sauf qu'il a fallu trois mois pour tout le processus.

M. Hovdebo: Avez-vous une idée dans quelle mesure le pouvoir d'achat des ministères serait augmenté si l'on portait le plafond de 500$ à 10,000$? Il me semble que ce serait enlever au ministère des Approvisionnements et Services 50 p. 100 de ses petites acquisitions. Évidemment, ce ne sont que des chiffres en l'air.

M. Shelton: Les chiffres peuvent être calculés à partir d'un des tableaux inclus dans le rapport, mais je pense que près de 90 p. 100 des acquisitions sont de moins de 10,000$, et ce serait donc retirer au ministère 90 p. 100 de ces acquisitions. En fait, cela aurait pour résultat de transformer le ministère des Approvisionnements et Services en organisme chargé de passer des contrats pour les acquisitions d'envergure. Il y a sans doute quelques arguments en faveur de cette méthode, mais à notre avis, en maintenant le statu quo, le ministère devrait être en mesure de s'acquitter de ces deux rôles, tout en avantageant à la fois les ministères et le gouvernement en général.

[*Text*]

Mr. Hovdebo: Moving back to pre-Lambert days?

The Chairman: Mr. Scott, do you have any questions?

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): I will let my colleague go.

The Chairman: You each have five minutes, so whichever way you want it.

Mr. Holtmann: Thank you. I have a couple of questions. I want to follow up Mr. Hovdebo's discussions on bureaucratic patronage.

• 1220

I was asked to investigate a contractor who did some work in Manitoba. My investigation found that he went from being a departmental official and in four months, with one other individual, formed a company called Kingsgrove Construction Inc., got a $10-million bond, and in another month had a contract to build a $9-million school through Supply and Services. This looked like a pretty shakey kind of system that was allowed to happen. When I questioned Supply and Services, they said everything was done according to the book in terms of giving a contract to this man. He did everything correctly; I mean, there is nothing illegal about it. Of course, now we have lawsuits going on and so on and so forth.

There are quite a few of these kinds of things, these kinds of procurements, even where bidding in fact took place, where the lack of experience has created havoc out there, and the costs have escalated and so on and so forth. Are we having a problem with not bringing in or awarding contracts to people who have the experience, and as was said before, not necessarily the lowest bidder? Are we not looking at it in a sensible fashion? Are we not using common sense, or does the book describe what departments should or should not do . . . the wrong way? Are we giving the wrong kinds of instructions?

Mr. Shelton: I do not have the sense that it is the case. I certainly do not want to appear as an advocate for the Department of Supply and Services, but on the other hand, I would put the example you cite in the same category as I, as a purchasing agent in my company, have to deal with. There is a client, in effect another department, who wants me to do something. If he has the authority under his expenditure and his budget mandate to do that and he is authorized to make that expenditure, then I as his purchasing agent will do his bidding, essentially. So you are talking not about that role of purchasing agent, but the role of the accountability for the expenditures.

I would say that if anything, the Department of Supply and Services, or that approach of having a central agency doing the procurement, tends to decrease the amount of patronage or of mismanagement—whatever terms you want to use—that are in the system. Again, I should be careful about making observations on which I have hearsay, but I would think that kind of criticism is historically perhaps more appropriately

[*Translation*]

M. Hovdebo: Vous voulez dire en revenant à la situation antérieure au rapport Lambert?

Le président: Monsieur Scott, avez-vous des questions?

M. Scott (Victoria—Haliburton): Je préfère céder la parole à mon collègue.

Le président: Vous avez chacun cinq minutes; alors, répartissez-les comme vous voulez.

M. Holtmann: Merci. J'aurais quelques questions, et j'aimerais revenir sur les commentaires de M. Hovdebo au sujet du favoritisme bureaucratique.

On m'a demandé de faire enquête au sujet d'un entrepreneur qui avait fait du travail au Manitoba. J'ai appris qu'il avait démissionné du ministère et qu'en quatre mois, il avait créé une compagnie *Kingsgrove Construction Inc.*, avec une autre personne, qu'il avait versé un cautionnement de 10 millions de dollars, et qu'un mois plus tard, il avait décroché un contrat des Approvisionnements et Services pour la construction d'une école de 9 millions de dollars. Cela m'a paru être un système très louche. Lorsque j'en ai discuté avec le ministère des Approvisionnements et Services on m'a dit que tout avait été fait dans les règles pour ce qui est du contrat. On m'a dit que l'entrepreneur avait tout fait correctement et qu'il n'y avait rien d'illégal. Evidemment, aujourd'hui nous sommes aux prises avec toutes sortes de poursuites.

Ce genre de chose se reproduit souvent, même lorsqu'il y a eu des appels d'offres, car le manque d'expérience des responsables crée toutes sortes de problèmes, dont la montée en flèche des coûts, etc. Est-ce que c'est un problème que de décerner les contrats aux soumissionnairs les moins disant au détriment de ceux qui ont le plus d'expérience? N'est-ce pas une solution logique? Y a-t-il des directives qui précisent ce que les ministères doivent ou ne doivent pas faire? Est-ce que les directives sont mauvaises?

M. Shelton: Je n'en ai pas l'impression. Je ne voudrais surtout pas passer pour le défenseur du ministère des Approvisionnements et Services mais, je dirais que l'exemple que vous avez donné tombe dans la même catégorie que les situations auxquelles je dois faire face dans ma compagnie, en tant qu'agent chargé des acquisitions. Disons qu'il y a un client, en fait un autre ministère, qui veut que je fasse quelque chose. Si le client a le pouvoir décisionnel et le budget nécessaires, il est autorisé à approuver la dépense et donc à me demander, en tant qu'acheteur, de lancer pour lui la procédure d'adjudication. Donc, ce n'est pas du rôle de l'agent chargé des acquisitions que vous parlez, mais plutôt de l'obligation de répondre des dépenses.

Le fait de charger le ministère des Approvisionements et Services ou un organisme central quelconque des acquisitions diminue les risques de favoritisme ou de mauvaise gestion des fonds, peu importe comment on l'appelle—risques inhérents au système. Mais encore une fois, j'hésite à parler de situations qui ne sont que des ouï-dire, mais je dirais que ce genre de critique s'applique en général plus au ministère des Travaux

[*Texte*]

directed to the Department of Public Works, or the construction area of the government, as opposed to the supply side.

One of the reasons may well be that there is a central agency that is in fact creating some tension between that user department who says I know what I want and where to get it and I will handle it, and the service agency which is putting some discipline in the system and saying are you competitively bidding; do you have your specifications defined accurately, and are they generic enough that they are not precluding competition or precluding qualified people from bidding?

Mr. Holtmann: Just to go on another topic here, the low-dollar purchases of 1.4% and its cost to get that accomplished of $150 million, your observation was that it is too high a cost—the 10% level to handle all of those purchases and low-dollar items. What do you think it should be and what is it in private business?

Mr. Shelton: That is a difficult question, because I think you would find that in private business the same trend tends to hold—the lower-dollar-value items tend to attract the same kind of bureaucracy, if you will, as the larger-dollar-value items, so as a percentage basis it is higher. I do not know what the right number is. I think that overall the number of 1.5% that apparently applies to government procurements is certainly not an unreasonable number. But when you look at that $150 million, I think in that category of expenditures it is more like 20%, something in that number, as a percentage of the value of the procurements. I do not know what the right number is, but I think if you can find ways of streamlining the bureaucracy involved in obtaining those smaller-dollar-value items, you can then reduce the cost significantly.

• 1225

Mr. Holtmann: What would this $150 million be broken down into and made up of? How much do you think would be manpower spread across this country—or is it other subs they hire? How is it broken down?

Mr. Shelton: Sam may want to add something here if I am off-base, but I believe the number basically derives from the manpower applied to purchasing those goods. In other words, the Department of Supply and Services operates on a revenue-dependency basis. They have essentially an allocation of manpower to do those purchases. I think the number was something like 1,800 person-years dedicated or essentially applied to those low-dollar value items. This is really where the $150 million is derived from.

Mr. Holtmann: With the recommendations of a more efficient system and a reduction in costs, you are in fact also advocating I suppose a reduction in manpower to carry this out.

Mr. Shelton: I believe it would follow naturally.

The Chairman: Thank you, Mr. Holtmann. Mr. Scott, do you have any questions?

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Thank you very much, Mr. Chairman. I am very pleased with the meat in this report

[*Traduction*]

publics, c'est-à-dire aux activités de construction de l'État, par opposition aux activités d'approvisionnement.

Une des raisons pour cela est qu'il existe un organisme central qui crée effectivement des tensions entre le ministère utilisateur, qui sait ce qu'il veut et où l'obtenir et qui veut s'en occuper, et l'agence des services, qui insiste pour introduire un certain ordre dans le système et qui oblige les ministères à faire des appels d'offre compétitifs, à établir des devis précis et suffisamment généraux pour ne pas exclure ni la compétition ni les fournisseurs compétents.

M. Holtmann: J'aimerais maintenant passer à autre chose. En parlant des achats de faible valeur, monétaire et du taux 1,4 p. 100, vous avez dit que 150 millions de dollars ou 10 p. 100 était trop cher payé. D'après vous, que devrait-il être et quel est-il dans le secteur privé?

M. Shelton: C'est une question difficile que vous me posez, parce que dans le secteur privé, la même tendance existe, à savoir que les artices de faible valeur nécessitent autant de paperasserie que les articles plus coûteux, et c'est pourquoi en termes de pourcentage, le coût en est plus élevé. Je ne connais pas le pourcentage exact. Mais de façon générale, le taux 1,5 p. 100 qui s'applique aux acquisitions du l'État me paraît tout à fait raisonnable. Cependant, lorsqu'il s'agit de dépenses de l'ordre de 150 millions de dollars, ce taux avoisine 20 p. 100 de la valeur des acquisitions. Je n'en connais pas le chiffre exact, mais si l'on peut réussir à simplifier toutes les formalités qu'il faut accomplir pour chaque achat de faible valeur monétaire, il sera alors possible de réduire considérablement les coûts.

M. Holtmann: Pourriez-vous nous donner une ventilation de cette somme de 150 millions de dollars? S'agit-il de coûts de main-d'oeuvre ou embauchent-ils d'autres sous-traitants?

M. Shelton: Sam me reprendra si je suis à côté de la plaque, mais je crois que cette somme traduit essentiellement le coût de la main-d'oeuvre chargée de ces contrats d'acquisition. En d'autres termes, le ministère des Approvisionnements et Services fonctionne selon le principe de l'autonomie financière, et certains crédits de son budget sont consacrés à la main-d'oeuvre chargée de ces contrats d'achat. Si je me souviens bien, 1,800 années-personnes sont consacrées aux achats de faible valeur monétaire. Voilà donc à quoi correspond cette somme de 150 millions de dollars.

M. Holtmann: En recommandant plusieurs façons d'accroître l'efficacité du système et de réduire les coûts, vous préconisez également, je suppose, une réduction du nombre d'années-personnes consacrées à ces tâches?

M. Shelton: Cela en découlerait tout naturellement.

Le président: Merci, monsieur Holtmann. Monsieur Scott, avez-vous des questions?

M. Scott (Victoria—Haliburton): Merci beaucoup, monsieur le président. Le contenu de ce rapport me plaît

[*Text*]

and I was amused with your explanation of the buying of the $800 extension ladder. I think it is very true. For the small items, I think I certainly go along with it.

On the departmental issue, I would say we should spread our distance out across the country. It makes a better feeling. It does not keep our business people so far removed. They think they are really part of the bureaucracy, but if they never get a chance . . . they are out as entrepreneurs in society and they make their contribution to Canada. I think this is a very valid suggestion. I know it cannot apply to all things, but I think there is a lot of meat in your report and I think it should apply where applicable.

You talked here about the small Canadian supplier, the larger Canadian-owned supplier, the large Canadian foreign-owned supplier. I think there is quite a distinguishing fact between the foreign-owned supplier and the larger and the smaller Canadian-owned supplier. I think it is a course we should probably be following, knowing there have to be exceptions in some cases.

I want to congratulate you on this. Mr. Chairman, I think it has been a very good presentation here, and this is about all I have to say. I would like a small comment—it does not have to be long—in respect to the suppliers. I want to congratulate you again, gentlemen.

Mr. Shelton: I do not know what I can add to this, Mr. Scott. Just as an observation, there also is the difficulty in distinguishing between a local supplier and a local manufacturer, and those terms often get confused as well.

It is perhaps one thing to be buying something from a local—let us use the more common term of a distributor—which is manufactured somewhere else. If you are talking about the larger question of industrial support through government procurement and how it can help this, then it gets into another level of problem. But one of the things we are trying to point out, if anything, is that this aspect of government policy should be dealt with by departments such as the Department of Regional Industrial Expansion and the things they can put in place to support industry in the broader scheme of things, rather than trying to work the procurement system by forcing it in that way.

Mr. Hovdebo: I just want to ask a very short question. Did you add up the figures, either percentage-wise or dollar-wise, in your recommendations? How much do you suspect might be saved or what percentage of the total procurement budget might be saved?

Mr. Shelton: Have we added up the numbers in our report? No, I do not know whether we did add them up specifically, but I guess you can do so easily enough.

• 1230

Several hundred million dollars was our estimate, but as I said at the outset, these are not immediate figures. Some of the more significant savings will accrue over time. I think the

[*Translation*]

beaucoup, et l'explication que vous avez donnée de l'achat d'une échelle-rallonge de 800$ m'a beaucoup amusé. Je suis sûr que c'est typique, tout au moins pour les achats de faible valeur monétaire.

Pour ce qui est des ministères, je pense que nous devrions nous rapprocher du public, et notamment des entrepreneurs, car il faut qu'ils aient l'impression de faire partie de tout le système et qu'ils puissent apporter leur contribution au Canada. Votre suggestion est très valable, à mon avis. Je sais bien qu'on ne peut pas l'appliquer à tout, mais bon nombre de vos recommandations sont extrêmement importantes et devraient être appliquées chaque fois que cela est possible.

Vous avez parlé du petit fournisseur canadien, du gros fournisseur canadien et du gros fournisseur étranger implantés au Canada. Il faut faire une distinction très nette entre le fournisseur étranger, d'une part, et le fournisseur canadien, petit ou gros, d'autre part. C'est certainement une orientation que nous devrions prendre, étant bien entendu que toute règle a ses exceptions.

Je tiens donc à vous féliciter. Monsieur le président, les témoignages que nous avons entendus aujourd'hui ont été excellents, et c'est tout ce que j'ai à dire. J'aimerais cependant que les témoins nous disent quelques mots, ça suffira, au sujet des fournisseurs. Cela dit, je tiens encore à vous féliciter, messieurs.

M. Shelton: Je ne vois pas ce que je pourrais ajouter, monsieur Scott, si ce n'est qu'il est également difficile de faire la distinction entre le fournisseur local et le fabriquant local, car on confond souvent ces deux termes.

Prenons le cas d'un article que vous achetez à un fournisseur local, ou plutôt à un distributeur local, mais qui en fait a été fabriqué ailleurs. Si vous voulez parler des retombées industrielles des politiques d'acquisition du gouvernement, on aborde là un autre problème. Nous disons toutefois dans notre mémoire que cet aspect-là de la politique gouvernementale devrait relever de ministères comme celui de l'expansion industrielle régionale, qui peut mieux orienter ses retombées industrielles, plutôt que d'essayer d'imposer un système d'acquisition quelconque.

M. Hovdebo: Permettez-moi de vous poser une toute petite question. Vos recommandations sont-elles assorties de calculs précis que ce soit en pourcentage ou en dollars? En d'autres termes, combien pensez-vous pouvoir économiser de cette façon, en dollars ou en pourcentage du budget total des acquisitions du gouvernement?

M. Shelton: Vous me demandez si nous avons fait des calculs dans notre rapport? Pas littéralement, mais je suppose que vous pouvez le faire assez facilement.

Nous avons calculé plusieurs centaines de millions de dollars, mais comme je vous l'ai dit au début, il ne s'agit pas d'économies immédiates. Les plus importantes ne pourront se

[*Texte*]

United States has given some examples of how that can be affected and they have similar concerns in regard to lack of competition, particularly in defense procurement. In response, they have taken strong initiatives to try to counteract the tendency toward sole-source procurement with good results.

Mr. Hovdebo: We thought the Glassco and the Lambert reports were going to save us money, but they had the tendency to do the opposite.

The Chairman: I would like to thank you, Mr. Shelton and Mr. Wex, for coming to the committee and shedding some light on our future work with respect to the Nielsen task force on procurements. I would like to invite you to lunch with the colleagues of the committee. Perhaps we could unofficially continue our discussion up there, so our future work is made easier. I do not know if this is in accordance with Supply and Services regulations, but you are more than welcome. Everybody here in the committee is welcome to join us for lunch in a few minutes. Mr. Scott.

Mr. Scott (Victoria—Haliburton): Thank you very much, Mr. Chairman. I would be pleased to join you, but I have already made luncheon arrangements with another visiting party.

The Chairman: There you are. Mr. Shelton and Mr. Wex, will you join us? Mr. Holtmann, will you join us?

Mr. Holtmann: I will be happy to.

Mr. Shelton: Thank you very much, Mr. Chairman, for the opportunity to visit with you. I hope your ongoing deliberations in this area will forward the impetus which we have started with this study.

The Chairman: I am sure it is going to be a very interesting process. Thank you. The meeting is adjourned to the call of the Chair.

[*Traduction*]

réaliser qu'avec le temps. Aux États-Unis, on en a plusieurs exemples, car ils se préoccupent eux aussi de l'insuffisance de la concurrence, surtout pour les achats de défense. Le gouvernement américain a pris des mesures draconniennes pour renverser, avec succès, la tendance favorisant une source d'approvisionnement unique.

M. Hovdebo: Nous pensions que les rapports Glassco et Lambert allaient nous permettre de faire des économies, mais ils n'ont eu que l'effet contraire.

Le président: J'aimerais vous remercier, messieurs Shelton et Wex, de nous avoir offert un témoignage extrêmement intéressant, qui nous donne certainement une idée plus précise de la tâche qui nous attend en ce qui concerne le rapport sur les acquisitions du groupe Nielsen. J'aimerais maintenant vous inviter à déjeuner avec les membres du Comité. Nous pourrions ainsi poursuivre officieusement nos discussions. Je ne sais pas si cela est conforme au règlement du ministère des Approvisionnements et Services, mais vous êtes les bienvenus. Tous les membres du Comité sont invités. Monsieur Scott.

M. Scott (Victoria—Haliburton): Merci beaucoup, monsieur le président. Je serais très heureux de répondre à votre invitation, mais j'ai déjà pris d'autres engagements.

Le président: Bien. Monsieur Shelton et monsieur Wex, acceptez-vous de vous joindre à nous? Monsieur Holtmann, venez-vous également?

M. Holtmann: Très volontiers.

M. Shelton: Merci beaucoup, monsieur le président, de nous avoir invités à comparaître devant votre Comité. J'espère que vos prochaines délibérations redonneront un élan à toute cette question des acquisitions du gouvernement dont nous avons amorcé l'étude.

Le président: Je suis sûr que ce sera un exercice très intéressant. Merci. La séance est levée.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 10

Thursday, June 19, 1986

Chairman: Pierre H. Vincent

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Government Operations

RESPECTING:

Study Team Reports to the Task Force on Program Review—Report on Procurement

WITNESSES:

(See back cover)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 10

Le jeudi 19 juin 1986

Président: Pierre H. Vincent

En cas de non-livraison
retourner cet exemplaire au Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa, Canada, K1A 0S9

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

L'administration gouvernementale

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

CONCERNANT:

Rapports des groupes d'études au Groupe chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

WITNESSES/TÉMOINS

Eric H. Shelton, Team Leader, Study Team on Procurement, (Division Vice-President, Alberta Gas Transmission Division NOVA Corporation);

Samuel Wex, Deputy Team Leader, Study Team on Procurement, (Director General, Petroleum Incentives Administration), Department of Energy, Mines and Resources.

Eric H. Shelton, Chef de groupe, Groupe d'étude sur les acquisitions, (Vice-président, *Alberta Gas Transmission Division NOVA Corporation*);

Samuel Wex, Chef adjoint de groupe, Groupe d'étude sur les acquisitions, (Directeur général, Administration des mesures d'encouragement du secteur pétrolier), Ministère de l'Énergie, des Mines et des Ressources.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 10

Thursday, June 19, 1986

Chairman: Pierre H. Cadieux

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule nº 10

Le jeudi 19 juin 1986

Président: Pierre H. Cadieux

Minutes of Proceedings and Evidence of the Standing Committee on

Government Operations

Procès-verbaux et témoignages du Comité permanent de

L'administration gouvernementale

RESPECTING:

Study Team Reports to the Task Force on Program Review—Report on Procurement

CONCERNANT:

Rapports des groupes d'études au Groupe chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the
Thirty-third Parliament, 1984-85-86

Première session de la
trente-troisième législature, 1984-1985-1986

26438——1

STANDING COMMITTEE ON GOVERNMENT OPERATIONS

Chairman: Pierre H. Cadieux

Vice-Chairman: Murray Cardiff

COMITÉ PERMANENT DE L'ADMINISTRATION GOUVERNEMENTALE

Président: Pierre H. Cadieux

Vice-président: Murray Cardiff

MEMBERS/MEMBRES

George Baker
Albert Girard
Felix Holtmann
Cyril Keeper
Bill Vankoughnet

(Quorum 4)

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

Pursuant to Standing Order 94(3)(*b*)

On Thursday, June 19, 1986:
Michael Cassidy for Cyril Keeper

Conformément à l'article 94(3)*b*) du Règlement

Le jeudi 19 juin 1986:
Michael Cassidy pour Cyril Keeper

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, JUNE 19, 1986
(13)

[*Text*]

The Standing Committee on Government Operations met at 10:00 o'clock a.m., this day, the Chairman, Pierre H. Cadieux, presiding.

Members of the Committee present: George Baker, Pierre H. Cadieux, Felix Holtmann.

Acting Member present: Michael Cassidy for Cyril Keeper.

In attendance: *From the Library of Parliament, Research Branch*: Peter Berg, Research Officer.

Witnesses: *From the Department of Supply and Services*: Peter H. Smith, Assistant Deputy Minister, Supply Operations Sector; Pierre Lefebvre, Assistant Deputy Minister, Regional Operations Sector.

The Committee commenced consideration of its Order of Reference dated Tuesday, March 11, 1986, concerning the Study Team Reports to the Task Force on Program Review; Report on Procurement. (*See Minutes of Proceedings and Evidence, dated Thursday, June 12, 1986, Issue No. 9*).

Peter H. Smith made a statement and, with Pierre Lefebvre, answered questions.

At 11:03 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 19 JUIN 1986
(13)

[*Traduction*]

Le Comité permanent de l'administration gouvernementale se réunit, aujourd'hui à 10 heures, sous la présidence de Pierre H. Cadieux, (*président*).

Membres du Comité présents: George Baker, Pierre H. Cadieux et Felix Holtmann.

Membre suppléant présent: Michael Cassidy remplace Cyril Keeper.

Aussi présent: *Du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement*: Peter Berg, attaché de recherche.

Témoins: *Du ministère des Approvisionnements et Services*: Peter H. Smith, sous-ministre adjoint, secteur des opérations d'approvisionnement; Pierre Lefebvre, sous-ministre adjoint, Secteur des opérations régionales.

Le Comité entreprend l'étude de son ordre de renvoi du mardi 11 mars 1986 relatif aux rapports du groupe d'étude au Groupe de travail chargé de l'examen des programmes—Rapport sur les acquisitions. (*Voir Procès-verbaux et témoignages du jeudi 12 juin 1986, fascicule nº 9*).

Peter H. Smith fait une déclaration, puis lui-même et Pierre Lefebvre répondent aux questions.

À 11 h 03, le Comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation du président.

Le greffier du Comité

Normand A. Radford

Clerk of the Committee

EVIDENCE

(*Recorded by Electronic Apparatus*)

[*Texte*]

Thursday, June 19, 1986

• 1000

The Chairman: Good morning, ladies and gentlemen. Thank you very much for coming to this standing committee. Since we are already running a little late, we are going to proceed immediately,
conformément à notre ordre de renvoi en date du 11 mars 1986 sur le groupe de travail chargé de l'examen de programmes: Rapport sur les acquisitions.

J'aimerais au nom du Comité souhaiter la bienvenue à M. Peter R. Smith, sous-ministre adjoint, Secteur des opérations d'approvisionnements.

Mr. Smith, I would like you to introduce your colleagues who are at the table with you. If you have a statement, we would be pleased to hear it.

Mr. Peter R. Smith (Assistant Deputy Minister, Supply Operations Sector, Department of Supply and Services): I would like to introduce Mr. Pierre Lefebvre, Assistant Deputy Minister of Regional Operations; Ms Marie-Josée Butterfield, Acting Director General of Policy and Evaluation Branch; and Mr. Ferguson, Director of Plans and Strategies.

My remarks are very brief, Mr. Chairman. Essentially, we simply want to indicate to the committee that we are quite pleased to have the opportunity to be invited.

As you can well appreciate, we have been actively involved in reviewing the committee's recommendations. There are about 52 recommendations in total, of which we have direct responsibility for approximately 20. Because the Department of Supply and Services is the department it is, in the sense of acquisitions and services to the federal Public Service, we have been actively engaged with other departments who have primary responsibility for the residual recommendations. The major partners in this entire enterprise are the Department of Supply and Services, because of the acquisition side; the Department of National Defence and Ministry of Transport, because of the large capital acquisitions they are involved in; the Department of Regional and Industrial Expansion, because of the *modus operandi* they work under in respect to national objectives; and, of course, the Treasury Board, from a policy point of view.

We looked at the report in such a way as to analyse what the objective of the Nielsen task force was at the outset. We had one member of our staff working with the private sector members so they could easily understand what was going on and criticize those aspects they felt were weak or could be improved.

We worked quite closely for the three to four months they were involved in looking at the way in which procurement was carried out in the Public Service. We met with them in their entirety about seven times.

TÉMOIGNAGES

(*Enregistrement électronique*)

[*Traduction*]

Le jeudi 19 juin 1986

Le président: Mesdames et messieurs, bonjour. Je vous remercie de vous être déplacés pour assister à cette réunion du Comité permanent. Etant donné que nous sommes déjà un peu en retard, nous allons commencer immédiatement,
... in accordance with our adjournment order dated March 11, 1986, on the Programs Review Task Force: Acquisitions Report.

I would like to extend the committee's welcome to Mr. Peter R. Smith, Assistant Deputy Minister, Supply Operations Sector.

Monsieur Smith, je vous serais reconnaissant de bien vouloir nous présenter vos collègues. Si vous avez une déclaration à faire, nous serons heureux de l'entendre.

M. Peter R. Smith (sous-ministre adjoint, Secteur des opérations d'approvisonnement, ministère des Approvisionnements et Services): J'aimerais vous présenter M. Pierre Lefebvre, sous-ministre adjoint chargé des opérations régionales; Mme Marie-Josée Butterfield, directrice générale par intérim des politiques et de l'évaluation; et M. Ferguson, directeur de la coordination des plans et des stratégies.

Mes remarques seront très brèves, monsieur le président. Tout d'abord, je voudrais dire aux membres du Comité que nous sommes très heureux d'avoir été invités aujourd'hui.

Comme vous pouvez le constater, nous avons examiné avec beaucoup d'attention les recommandations du Comité. Sur les 52 recommandations en question, une vingtaine relèvent directement de notre compétence. Etant donné le rôle du ministère des Approvisionnements et Services, c'est-à-dire acheter les biens et les services pour la Fonction publique fédérale, nous avons collaboré activement avec les ministères directement concernés par les autres recommandations. Pour l'ensemble du projet, les principaux partenaires sont le ministère des Approvisionements et Services, à cause de son rôle sur le plan des achats, le ministère de la Défense nationale et le ministère des Transports, à cause des grands investissements dont ils ont la charge; le ministère de l'Expansion industrielle et régionale, à cause du *modus operandi* qui régit la réalisation des objectifs nationaux; et, bien entendu, le Conseil du Trésor, qui dresse les politiques.

Dans notre examen du rapport, nous avons tenté d'analyser quels étaient les objectifs initiaux du groupe de travail Nielsen. L'un de nos fonctionnaires a été chargé d'assurer la liaison avec les participants du secteur privé pour leur permettre de suivre l'évolution d processus et de critiquer les points où ils trouvaient des faiblesses ou matière à amélioration.

Nous allons collaborer étroitement avec eux pendant les trois ou quatre mois qu'ils ont passé à examiner les méthodes d'achat en vigueur dans la Fonction publique. Nous avons tenu environ sept réunions avec le groupe complet.

[*Texte*]

One thing we felt was quite helpful was the fact that, when the recommendations were made, we were quite pleased to the extent that it was very much in line with our strategic overview as a department. Hence, we are prepared this morning to respond to any questions or observations the committee members may have in relation to where the Department of Supply and Services is going and how it complements some of the recommendations made in the report itself.

So based on this, I think the committee members, having met with you recently with respect to the miscellaneous estimates, perhaps have an appreciation of the Department of Supply and Services. Just to give you a few details, the Department of Supply and Services is involved in approximately $6 billion worth of procurement, both military and civilian. We produce about 360,000 contracts a year. Hence, when a committee of this nature is looking at the way in which procurement is done, both regionally and at headquarters, there are obviously ways and means to improve the way in which we are going about it.

The committee structured their recommendations in such a way as to address better management of procurement, to look at potential for reduction of barriers to the government market and to use procurement as a lever for the attainment of national objectives. We invited the committee to make these recommendations because it assists us in the way in which we are doing our business.

• 1005

The two areas of interest to us more specifically relate to the endorsement of something we have been trying to promote with departments, which is competition. Hence, they made a number of recommendations related to how to enhance competition, how to address the competitive mode vis-à-vis the small business and finally, with respect to contracting out. Again, I think we would be prepared to talk to the committee as to what initiatives have been put in place and what success we have had so far in this regard.

Mr. Chairman, those are basically the opening remarks I wish to present, so the members can have an opportunity to ask questions related to the report if they so desire. Thank you.

The Chairman: Thank you very much, Mr. Smith. Mr. Baker, do you wish to proceed immediately with the questioning? You have 10 minutes.

Mr. Baker: I would like to ask the witnesses to explain in recommendation 5, the procurement lever or change of direction in procurement in the Department of Supply and Services and other government departments, how you increase activity in the Atlantic region or to Atlantic businesses per se, for example, and be perfectly legal in what you are doing.

Mr. Smith: I will offer a few comments and ask my colleague, Mr. Lefebvre, who is Chairman of the Atlantic Initiatives Program internally to the department, to comment as well.

[*Traduction*]

Quand les recommandations ont été publiées, nous avons été très heureux de constater qu'elles se rapprochaient beaucoup des positions du ministère, ce qui nous a grandement facilité le travail. Nous serions heureux de donner suite aux questions et remarques des membres du Comité, à propos des projets du ministère et de la façon dont ils peuvent s'inscrire en complément des recommandtions du Comité.

Cela dit, je crois que les membres du Comité, qui nous ont rencontrés récemment pour discuter des prévisons budgétaires en général, connaissent assez bien le ministère des Approvisionements et Services. Pour ne citer que quelques chiffres, les acquisitions effectuées par le ministère s'élèvent à environ 6 millions de dollars, côtés civil et militaire combinés. Nous signons environ 360,000 contrats par an. Par conséquent, quand un comité comme le vôtre se penche sur la façon dont nous effectuons nos achats, tant dans les régions qu'à l'administration contrale, il ne peut que découvrir des améliorations possibles.

Le Comité a structuré ses recommandations selon trois grands objectifs: améliorer la gestion de l'approvisionnement, réduire les barrières qui limitent l'accès aux marchés publics et utiliser le processus d'acquisition comme levier pour la réalisation des objectifs nationaux. Nous avons invité le Comité à faire ces recommandations parce que ses objectifs rejoignaient les nôtres.

Les deux questions qui nous intéressent plus particulièrement, concernent votre adhésion à un principe que nous avons tenté de promouvoir au sein des ministères, à savoir la concurrence. Ils ont donc présenté un certain nombre de recomandations qui visent à stimuler la concurrence, à faciliter la participation des petites entreprises et, enfin, à régler les problèmes que pose la sous-traitance. Là encore, je pense que nous pourrions parler au Comité de nos initiatives et de nos succès.

Monsieur le président, voilà essentiellement les remarques préliminaires que je voulais vous soumettre; nous serions maintenant heureux de répondre aux questions des membres du Comité. Je vous remercie.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Smith. Monsieur Baker, si vous voulez bien passer tout de suite à la période de questions? Vous avez 10 minutes.

M. Baker: J'aimerais demander aux témoins d'expliquer la recommandation 5, qui traite des achats utilisés en tant que levier et du changement d'orientation du ministère des Approvisionnements et Services et des autres ministères en matière d'acquisition. Par exemple, comment comptez-vous développer l'activité économique dans la région de l'Atlantique ou celle des entereprises de cette région, tout en restant dans les limites de la légalité?

M. Smith: Je vous soumettrai quelques remarques et je demanderai à mon collègue, M. Lefebvre, qui, au sein du ministère, préside le groupe chargé des achats pour la Région de l'Atlantique, de compléter ma réponse.

[*Text*]

Let me just point out a couple of things. One is that in relation to large capital procurements such as the Canadian Patrol Frigate, CF-18, the TRUMP Program and others of which there are about [*Inaudible—Editor*], we basically decide in co-operation with the Department of Regional Industrial Expansion prior to going out to tender what the industrial benefit strategy will be. We ask the companies competing for large capital programs to provide us with a plan which is evaluated on a point rating system as to what contributions they would make to various aspects of concern to the government in relation to depressed ares. They come back to us, and if the government is interested in Atlantic Canada as an initiative, then the companies would indicate what plant facilities, technology transfers and enhancements of current plants available they would provide to us as a means for evaluating their particular contract.

More specifically, however, and more of a routine nature, are the general procurements we carry out for industrial commercial types of products. What I would like to mention to you is that at this moment in time and for the last two to three years, we have been trying to push more procurement from headquarters to be done by our regional offices outside of Ottawa.

The way in which this can be conducted is basically twofold. One is that there is an existing industrial base in the Atlantic region, albeit small, to the extent of manufacturing. There are a number of agents and distributors, and the difficulty there of course is that there is no value added in the sense of moving it from a manufacturer in Central Canada to an agent in the Atlantic region. We work in concert with the Department of Regional Industrial Expansion to try to get the necessary investment either to expand existing sources of supply or create new sources of supply to be able to provide the goods and services required for consumption in the Atlantic provinces.

Those are generally the two areas being done. I would ask Mr. Lefebvre if he wishes to comment more specifically perhaps on the Atlantic initiative, which is a Cabinet-endorsed document.

Mr. Baker: Could Mr. Lefebvre, when he is addressing the question, explain to me how . . . ? I always believed when supplies were needed by the government in a particular area, the policy was that the procurement would be made from the immediate area or from the general area within the province if at all possible. I suppose the policy then was to go to the closest next province. I wonder if you could address this. I cannot for the life of me understand how you can increase procurement in an area without removing it from another area. In answering your question, could you address this?

• 1010

Mr. Smith: If I could just comment before Mr. Lefebvre does, you are very right. If you take a look at historical trends

[*Translation*]

Mais avant tout, j'aimerais vous donner quelques précisions. En premier lieu, en ce qui concerne les achats importants comme les frégates de patrouille canadiennes, le CF-18, le Programme MNCT et les autres programmes du même type, il y a environ [*Inaudible—Éditeur*], avant de lancer les appels d'offres, nous déterminons conjointement avec le ministère de l'Expansion industrielle et régionale quelles stratégies nous allons adopter pour les retombées industrielles. Nous demandons aux sociétés intéressées par ces grands programmes de nous présenter un plan—évalué selon un système de points—dans lequel elles expliquent comment leur participation favoriserait la réalisation des objectifs du gouvernement dans les régions défavorisées. Si le gouvernement est intéressé à lancer un projet dans la région de l'Atlantique, les sociétés nous indiquent si elles comptent bâtir une usine, si elles envisagent de transférer leurs technolgogies ou d'améliorer les usines existantes, autant d'éléments sur lesquels nous fondons notre évaluation.

La politique d'acquisition actuelle, qui concerne les produits industriels commerciaux, constitue toutefois un aspect plus spécifique de la question. J'aimerais souligner qu'à l'heure actuelle, et depuis deux ou trois ans, nous tentons de confier à nos bureaux régionaux une plus grande part des achats normalement effectués par l'administration centale.

Il existe deux façons d'atteindre cet objectif. D'une part, on peut faire appel aux ressources manufacturières de la région de l'Atlantique, même si elles sont réduites. D'autre part, on peut faire appel aux agents et distributeurs et le problème, bien sûr, c'est qu'on ne produit pas de valeur ajoutée quand on se contente de transporter dans la région de l'Atlantique un bien fabriqué dans le Canada central. De concert avec le ministère de l'Expansion industrielle et régionale, nous tentons d'obtenir les investissements nécessaires au développement des sources d'approvisionnement existantes ou à la création de nouvelles sources d'approvisionnement qui seront en mesure de produire les biens et services requis dans les provinces de l'Atlantique.

Ce sont là nos deux axes d'intervention. Je vais à présent donner la parole à M. Lefebvre, qui pourra vous expliquer plus en détails l'initiative de l'Atlantique, qui a fait l'objet d'un document approuvé par le Cabinet.

M. Baker: Est-ce que M. Lefebvere, quand il répondfra à la question, pourrait m'expliquer comment . . . ? J'ai toujours cru que, quand le gouvernement avait besoin de s'approvisionner dans une région en particulier, il avait pour politique de se procurer, dans toute la mesure du possible, les biens ou services dans la région immédiate ou dans la grande région; au sein de la province concernée. Je croyais qu'on n'allait à l'extérieur de la province qu'une fois les autres possiblités épuisées. J'aimerais avoir des précisons à ce sujet. J'ai beau faire, je n'arrive pas à comprendre comment on peut accroître les achats dans une région sans les réduire dans une autre. Pourriez-vous me l'expliquer?

M. Smith: Permettez de faire une remarque avant que M. Lefebvre prenne la parole. Vous avez parfaitement raison.

[*Texte*]

and procurement in the federal government, it does not change substantially when you take a look at the base line of consumable goods and services. What does change tremendously is in relation to the programming funds that are required for capital acquisitions. So if you take a look at . . . it may have been $4 billion in 1983-84, up to $6 billion 1984-85 because of the Frigate program, and up $7 billion this year, because of low-level air defence and a number of others. There is a constant line there. You are very right in the sense that those consumable industrial goods and services remain fairly constant.

As I mentioned to you, if you are going to try to enhance a source of supply in a particular region, obviously, you are taking away from an existing source that may be in central Canada or in western Canada. But I want to point out to you, in so doing, there is one thing we have to take into consideration. Before an investment is made to enhance a source of supply or to create one, for instance, in Atlantic Canada, one of the things you have to take into consideration—one of the things I am sure Mr. Lefebvre will be addressing—is that the success of so doing depends very heavily on the consolidated procurement drive existing right now between the municipal, provincial and federal governments for industrial commercial products.

Right now, one of the things we are trying to address and one of the things this report addresses is that there was a time when most procurement was done centrally out of Ottawa. The sources of supply were those general sources of supply. But the key to what I am sure Mr. Lefebvre will be expressing is that the more delegation departments have outside of Ottawa, the more interface they will have with his regional offices.

Here is where the tiering occurs. As you just mentioned, if the demand for a good or service comes in from the regional office to our regional office in the regions, then the tiering you just described as being a local purchase type of area competition falls into place. Perhaps Pierre can describe the process.

Mr. Pierre Lefebvre (Assistant Deputy Minister, Regional Operations Section, Department of Supply and Services): Mr. Chairman, the member was quite right in describing the policy in terms of what we call the "area buying policy". When the goods are consumed in Halifax, we try to look at sources of supply in Halifax and expand it until we find enough competition for the procurement. This is on what we call a "commercial industrial product". It has been the policy of the department to decentralize our authority down to the region to give our regional office more authority to buy a tire, higher value procurement.

At the same time, the Atlantic region was buying about, I would say, 50% to 60% of the needs of consumable goods that were consumed in the Altantic region. We were not buying in the Atlantic region what is totally consumed in the Atlantic region.

Mr. Baker: Oh, I see.

[*Traduction*]

Quand on regarde l'évolution des politiques d'acquisition du gouvernement fédéral, on constate que les tendances n'ont pas beaucoup changé en ce qui concerne les principaux biens et services. Ce qui a changé énormément, par contre, ce sont les sommes allouées aux programmes d'investissement. De sorte que si vous prenez . . . C'était peut-être 4 milliards en 1983-1984, et c'est passé à 6 milliards en 1984-1985 à cause des frégates, puis à 7 milliards de dollars cette année à cause de la défense aérienne à basse altitude et de plusieurs autres programmes. On observe donc une constante. Vous avez tout à fait raison, en ce sens que l'achat de biens et services industriels reste relativement stable.

Comme je l'ai mentionné, si vous tentez de favoriser une source d'approvisionnement dans une région donnée, il est clair que vous défavorisez d'autant une source existante qui se trouve peut-êre au Canada central ou dans l'Ouest. Mais il faut alors prendre une chose en considération. Avant d'investir pour développer une source d'approvisionnement ou pour en créer une nouvelle, dans les provinces de l'Atlantique par exemple, il faut tenir compte—et je suis sûr que M. Lefebvre en parlera—du fait que le succès de la démarche dépend essentiellement de la demande combinée que génèrent actuellement les municipalités, les provinces et le gouvernement fédéral en matière de produits industriels commeciaux.

Pour le moment, il est un problème que nous tentons de régler, un de ceux dont traite le rapport. A une certaine époque, toutes les activités d'acquisition étaient concentrées à Ottawa; les sources d'approvisonnement étaient générales. Mais le point capital de ce dont va parler M. Lefebvre, j'en suis sûr, c'est que plus les autres ministères décentraliseront leurs activités, plus ils auront de contacts avec nos propres bureaux régionaux.

C'est là que la stratification se produit. Comme vous venez de le mentionnner, si la commande d'un bien ou d'un service est transmise par un bureau régional à l'un de nos bureaux régionaux, la stratification que vous venez de décrire comme une concurrence régionale du type achat local entre en jeu. Pierre pourrait peut-être vous expliquer le processus.

M. Pierre Lefebvre (sous-ministre adjoint, Secteur des opérations régionales, ministère des Approvisionnements et Services): Monsieur le président, votre collègue avait tout à fait raison de décrire la politique en fonction de ce que nous appelons «une politique d'achat régional». Quand des marchandises sont utilisées à Halifax, on tente de trouver des fournisseurs à Halifax et on élargit le champ de recherche jusqu'à ce qu'on trouve un nombre suffisant de concurrents. Cela s'applique à ce que nous appelons «un produit commercial industriel». Le ministère a eu pour politique de déléguer ses pouvoirs aux régions pour que les bureaux régionaux puissent s'approvisionner au meilleur prix.

A la même époque, le bureau de l'Atlantique achetait environ, je dirais, 50 p. 100 à 60 p. 100 des biens destinés à la région. La région de l'Atlantique ne fournissait pas la totalité des biens dont nous avions besoin dans cette région.

M. Baker: Je vois!

[*Text*]

Mr. Lefebvre: So there is still an imbalance there. Mr. Smith pointed out we are sometimes limited, if the authority for procurement in the client department is maintained at headquarters. If the local director general of Fisheries and Oceans, for example, cannot himself send us a requisition, it has to come to Ottawa and it is sent to Ottawa. At this point, the local area policy will not apply. It will be a national buy, and we will go to competition across the country. So we are trying to break this and to have a more balanced procurement compared to the consumer goods consumed in each of the regions. Does this answer your question?

Mr. Baker: Certainly, it is rather interesting. In other words, when the Department of Fisheries and Oceans—as you mentioned in your example—or when any of the departments put in an order, then you would go normally national. But you are saying that if the order is put in in Newfoundland, then it would go to your regional operation.

Mr. Lefebvre: Yes.

Mr. Baker: And the actual procurement would be made from the regional office.

• 1015

Mr. Lefebvre: If there is competition there. This is where the other program comes in, to help develop more competition and more sources of supply.

Mr. Baker: Yet you cannot develop sources of supply. How can you develop sources of supply which are not there?

Mr. Smith: Through the Department of Regional Industrial Expansion. Looking at the potential market available and the cost-benefit analysis which is done, there is provision under the Department of Regional Industrial Expansion to input money, most likely with the co-operation of the provincial governments, to set up or enhance the current source of supply to provide the particular good or service to the federal government.

Mr. Baker: Would there be, or will there be, some sort of list I could see which says: We need this source of supply for this and this source of supply for that, almost like a "wanted industry in Atlantic Canada" list?

Mr. Smith: What is going on currently, Mr. Baker, is that through the Atlantic Initiatives Program we have identified the current procurement going on, if I can use Newfoundland as an example, off-island. For those particular federal presences which require goods and services being purchased off-island, we can identify where it is being purchased and whether in fact it is being purchased either in Canada or offshore. More particularly, we are paying attention to those goods and services being bought offshore to make a case to the Department of Regional Industrial Expansion to see whether in fact the investment of money to create a source of supply there can be cost beneficial. On the other hand, with the co-operation of the municipal and provincial governments which

[*Translation*]

M. Lefebvre: Par conséquent, il y a encore un certain déséqulibre. M. Smith a souligné que nous sommes parfois limités quand le ministère client ne délègue pas aux régions son pouvoir d'achat Si le directeur général local de Pêches et Océans, par exemple, ne peut pas nous envoyer directement sa commande, il doit la transmettre à Ottawa et elle est traitée par l'administration centrale. À ce point, la politique d'achat locale ne s'appliquera pas. La commande sera considérée comme un achat national, et nous lancerons des appels d'offres dans tout le pays. Nous essayons donc de modifier cette situation et d'en arriver à une politique d'achat plus équilibrée en fonction des besoins de chaque région. Est-ce que cela répond à votre question?

M. Baker: Certainement et je trouve votre réponse très intéressante. Mais pour reprendre votre exemple, quand le ministère des Pêches et Océans, ou tout autre ministère vous transmet une commande, l'adjudication se fait au niveau national. Si je comprends bien, si la commande est transmise à Terre-Neuve, vous procédez au niveau régional.

M. Lefebvre: En effet.

M. Baker: Et l'adjudication relève alors uniquement du bureau régional.

M. Lefebvre: Si un appel d'offres est lancé. On recourt alors à l'autre programme de façon à accroître la concurrence et à développer les sources d'approvisionnement.

M. Baker: Et pourtant, vous ne parvenez pas à développer les sources d'approvisionnement. Coment pouvez-vous y arriver si elles n'existent pas?

M. Smith: Par l'entremise du ministère de l'Expansion industrielle régionale. Vu le marché potentiel exsistant et l'analyse de rentabilité qui est faite, le ministère de l'Expansion industrielle régionale est autorisé à investir de l'argent, plus vraisemblablement avec la coopération des gouvernements provinciaux, pour créer ou améliorer une source d'approvisionnement qui pourra offrir le bien ou le service en question au gouvernement fédéral.

M. Baker: Existe-t-il ou existera-t-il un jour, une espèce de tableau qui dirait si nous avons bsoin d'une source d'approvisonnement pour ceci et une source d'approvisonnement pour cela, presque comme une liste des industries recherchées dans les provinces Maritimes?

M. Smith: Pour l'instant, monsieur Baker, nous avons cerné par l'intermédiaire du Programme de perspective d'achat—Région de l'Atlantique, les achats effectués sur le continent, si l'on prend l'exemple de Terre-Neuve. Dans le cas des organismes fédéraux qui achètent des biens et des services sur le continent, nous pouvons déterminer d'où ils proviennent exactement et s'ils proviennent du Canada ou d'ailleurs. Nous examinons en particulier les biens et les services achetés ailleurs pour démontrer au ministère de l'Expansion industrielle régionale s'il serait rentable d'investir dans la création d'une source d'approvisionnement locale. Par ailleurs, c'est à cette étape, et en collaboration avec les municipalités et les provinces—Pierre pourra peut-être vous parler des accords qui

[*Texte*]

exist—and Pierre may want to mention memoranda of understanding which exists between provinces—it is at this stage that the investment is made jointly with the provincial government to create a particular source of supply.

The Chairman: Thank you very much.

Mr. Baker: Second round.

The Chairman: Of course. Mr. Cassidy.

Mr. Cassidy: Gentlemen, thank you for coming. I think you know my party has a number of concerns about the thrust of the Nielsen recommendations which relate to contracting out, the problem being that many members of the Nielsen task force seemed to model themselves on United States concepts which bore absolutely no real thought to traditions we have had in this country, which I think in many cases are sound and certainly just. For example, we all know and have seen situations where the contracting out of certain service contracts under DPW basically has led to driving down wages to levels which are insupportable in terms of people trying to make a decent living.

You have a task force on a contracting-out policy which I believe refers to the contracting out of services as well as the purchase of goods. I would like to ask if there is any involvement from government employees in the task force. If not, who is involved in the task force in contracting out?

Mr. Smith: Mr Cassidy, I can refer specifically to what we are doing with the Department of Supply and Services and also ask Mr. Lefebvre more particularly, because two of the aspects might be of interest to you vis-à-vis disposal. To answer your question with respect to whether employees are involved, employees are involved to the extent that we are constantly consulting the unions and their respective hierarchy about what is happening with the Department of Supply and Services.

I will give you an example. We are responding favourably to the concept of contracting out in the printing area. As you know, we have responsibility for the printing plant which provides the services to the House and other government departments for printing facilities. We took a look at the possibility of seeing whether the printing currently being done in-house could be contracted out to small businesses to allow the work currently being done by public servants to be contracted out for economic reasons. We do not anticipate nor do have we had any experience in contracting out which would result in less economical and efficient ways of handling it.

• 1020

The policy we are enforcing in the Department of Supply and Services for contracting out of printing is that it is attrition driven. There has not been one lay-off as a result of the . . . We had an objective last year of $3 million to be made outside our own location. It was exceeded and we met the target of $5 million. But it is attrition driven. You have to appreciate that the people who are working in the particular milieu are people who have taken great pride and who have worked up through the ranks in the printing area. We have a

[*Traduction*]

existent avec les provinces—c'est à cette étape donc qu'on investit conjointement avec les provinces pour créer une source d'approvisonnement donnée.

Le président: Meci beaucoup.

M. Baker: Au suivant.

Le président: Bien sûr. Monsieur Cassidy.

M. Cassidy: Messieurs, je vous remercie d'être venus nous rencontrer. Vous savez, je crois, que les recommandations Nielsen relatives à la sous-traitance soulèvent plusieurs préoccupations dans mon groupe. Plusieurs membres du groupe Nielsen semblent en effet s'inspirer de concepts américains qui ne tiennent absolument pas compte de nos traditions, qui sont très souvent raisonnables et certainement justes. Par exemple, nous savons tous, et nous avons souvent constaté, que d'adjudication de certains contrats de service dont le MTP était responsable a fait chuter les salaires à des niveaux qui interdisent de mener une vie décente.

Vous avez créé un groupe de travail sur la politique de sous-traitance qui, je crois, se penche sur l'achat des services et des biens. Je voudrais savoir si les fonctionnaires participent d'une façon ou d'une autre à ce groupe de travail. Sinon, je voudrais savoir qui siège à ce groupe de travail sur la sous-traitance?

M. Smith: Monsieur Cassidy, je voudrais vous parler plus précisément de ce que nous faisons au ministère des Approvisionements et Services et aussi demander à M. Lefebvre d'en dire un mot, parce qu'il y a deux aspects de la question qui pourraient vous intéresser. Pour la paraticipation des employés, nous consultons les syndicats et leurs dirigeants de façon suivie sur toute ce qui se passe au ministère des Approvisonnements et Services.

Je vous donnerai un exemple. Nous réagissons favorablement au principe de la sous-traitance dans le domaine de l'imprimerie. Comme vous le savez, nous sommes responsables des imprimeries qui servent la Chambre des communes et divers ministères. Nous avons étudié la possibilité de confier à de petites entreprises les travaux d'impression dont se chargent actuellement les fonctionaires, pour des raisons d'économie. D'après nos prévisions et d'après notre expérience, rien ne laisse croire que les sous-traitants accompliraient ce travail de façon moins économique ou moins rentable.

La ligne de conduite que nous appliquons au ministère des Approvisionnements et Services pour ce qui concerne les travaux d'imprimerie est fondée sur l'attrition. Il n'y a eu aucune mise à pied par suite de . . . L'an dernier, nous devions accorder à l'extérieur des contrats de 3 millions de dollars en tout. Nous avons dépassé l'objectif et atteint la somme de 5 millions. Mais tout est fondé sur l'attrition. N'oubliez pas que les personnes travaillant dans ce milieu sont fières de leurs réalisations et ont fait des efforts pour gravir les échelons de leur profession. Ainsi, les employés sont relativement âgés. Par

[*Text*]

fairly aged population in this regard. So there is no harm done to the employees themselves.

In other cases, both Mr. Lefebvre and I have had discussions with our counterparts in GSA in the United States. I think you were referring to the AE-76 model they were using. There are some success stories and there are some horror stories. I think we are benefiting from the mistakes that have been made in the U.S. in certain cases. We would not want to repeat them. I think we have had the benefit of very frank discussions with their counterparts.

I think perhaps it might be of interest to you to see how Mr. Lefebvre is handling the stocked item supply and the reference in the report to the disposal operations to indicate how this is being done.

Mr. Cassidy: Let me come back to questions regarding personnel. Coming north from the United States, there are such concepts as contracting out of, let us say, support services for hospitals, guard services in prisons, and certain cases of contracting out the entire prison operation, as is being done in certain of the American states.

You have given me a specific example. You said in the printing area, you were moving at a deliberate pace so as not to involve any lay-offs in this particular area.

But you are talking about a policy. When it came, for example, to the Post Office cleaning contracts under DPW, after a great deal of pressure from the union, the government was persuaded to put special provisions into force. These essentially spread the burden over quite a wide area and ensured that nobody or almost nobody was forced to be laid off as a consequence of it.

It seems to me policy cannot simply say that in printing we are going to do such-and-such. It has to say that over the broad range of government we effectively intend that we will not displace government employees by means of contracting-out activities.

Mr. Smith: Mr. Cassidy, I should indicate to you that when I was responding to your question, it was in relation to the experience within the Department of Supply and Services. We do not set the policy.

I should also state for you, when I responded to you that we get involved in contracting out for goods and services, we do so on the basis of response from departments. If the Penitentiary Services or Post Office or whoever are exploring ways and means of contracting out, they will call upon the Department of Supply and Services to assist them to design a request for a proposal to contract out or to assist them in writing up the contractual arrangements.

Mr. Cassidy: What is the division of responsibility? If they have a $2 million contract for services, does it not have to be channelled through Supply and Services?

Mr. Smith: We do not have the exclusive right to contract for services in the federal government. We have the exclusive

[*Translation*]

conséquent, le personnel n'a aucunement souffert de la ligne de conduite appliquée.

Dans d'autres cas, M. Lefebvre et moi avons eu des entretiens avec nos homologues de la GSA, aux Etats-Unis. Vous faisiez allusion, je crois, au modèle AE-76 qu'ils emploient. Il y a eu là-bas de grands succès, mais aussi d'horribes désastres. Dans certains cas, à mon avis nous profitons des erreurs commises aux Etats-Unis. Nous ne voudrions pas les répéter. Je crois que ces entretiens très francs avec nos homologues américains nous ont été utiles.

Vous auriez sans doute avantage, je crois, à savoir comment M. Lefebvre s'occupe des stocks d'articles inventoriés et à prendre connaissance du passage qui, dans le rapport, parle des opérations de liquidation pour indiquer comment le processus se déroule.

M. Cassidy: Permettez-moi de revenir à ce qui concerne le personnel. Aux Etats-Unis, on adjuge des contrats, par exemple, pour obtenir des services de soutien dans les hôpitaux, les services de gardiens de prison, voire pour faire fonctionner une prison tout entière; c'est effectivement le cas dans certains Etats américains.

Vous m'avez donné un exemple bien précis. Vous avez dit que, dans le secteur de l'imprimerie, vous procédiez à un rythme bien défini de façon à ce qu'il n'y ait aucune mise à pied.

Mais vous parlez de lignes de conduite. Quand il s'est agi, par exemple, des contrats d'entretien administrés par TPC à la Société canadienne des postes, le gouvernement a consenti, après que le syndicat eut exercé de fortes pressions, à appliquer des dispositions spéciales. En gros, celles-ci ont eu pour effet de répartir le fardeau considérablement de façon que personne ou presque personne ne soit mis à pied.

A ce qu'il me semble, des lignes de conduite ne peuvent pas simplement dire que, dans le secteur de l'imprimerie, on va procéder de telle ou telle manière. Elles doivent préciser que, dans l'ensemble des services gouvernementaux, nous avons effectivement l'intention de ne pas déplacer des employés de l'Etat en adjugeant des contrats à l'extérieur.

M. Smith: Monsieur Cassidy, je devrais vous dire ici que, quand j'ai répondu à votre question, je parlais de ce qui se passe au ministère des Approvisionnements et Services. Nous ne décidons pas des lignes de conduite.

Quand je vous ai dit que nous intervenons lorsqu'il s'agit d'accorder des contrats pour obtenir des biens et des services, j'aurais dû ajouter que nous le faisons en fonction des besoins des ministères. Si le Service correctionnel ou la société canadienne des postes, ou un autre organisme s'interrogent sur la façon d'adjuger des contrats, ils font appel au ministère des Approvisionnements et Services qui les aide à préparer un appel d'offres ou à rédiger le contrat en tant que tel.

M. Cassidy: Comment les responsabilités sont-elles réparties? S'ils ont un contrat de 2 millions de dollars à adjuger pour obtenir des services, doivent-ils passer par le MAS?

M. Smith: Nous ne sommes pas les seuls à pouvoir adjuger des contrats de services au gouvernement fédéral. Le droit

[*Texte*]

right under our acts and regulations for goods only. It is a voluntary basis for departments to come to the Department of Supply and Services for services contracting.

Mr. Cassidy: Do you have a fair wage policy? One of the real concerns is that on support jobs and so on, where people working within the Public Service may have moved up close to a living wage, contracting out will be used to drive the wage of the particular job down to $4 or $5 an hour, down to the minimum-wage level.

Of course, one of the ways—I think one of the desirable ways—to handle it, if government is intent on contracting out, is to ensure that people, institutions or organizations who are seeking those contracts are competing on the basis of their management, on the basis of the way they organize the work, and possibly on the basis of technology, but not on the basis of wages.

I gather you understand this. One of the benefits of the decree system in Quebec is that you do not get people competing over the back of the workers.

Mr. Smith: I cannot indicate to you that we would apply any such policy during the course of contracting out, if we were asked to do so.

• 1025

I am speaking specifically of fair wages. Once a decision is made by a department to contract out a particular activity, they would seek the approval of the Treasury Board. Whatever guidance the Treasury Board gives them, we would provide, in the sense of ensuring the term or condition would be applied to the contract itself. If the department is proceeding to contract out a service, we simply do the contractual arrangement but do not set the policy under which this is done. It is a program run by the Minister of the particular department with the guidance of the Treasury Board as to what rules of the game, such as continuation of employment, pension benefits and so on, would be driven by the approval of the Treasury Board, not by the Department of Supply and Services in the contracting process.

Mr. Cassidy: In this case then, we are faced with a situation where the Nielsen task force came in with a policy recommendation in essence. They were talking about a lot of contracting out, saying it is bound to be good for government, regardless of the human impact of the proposals they were making. But now you are saying that when we come to consider this particular document, as far as DSS is concerned, you cannot really respond on it because policy is made elsewhere.

Mr. Smith: It remains basically with the Treasury Board itself in respect of the policies associated with contracting out. We basically respond to the demands that are put on us by departments, should they wish to use the services of Supply and Services to assist them in a contracting-out proposal.

Mr. Cassidy: I noticed a secondary discussion about your approach, in leafing through the report. I was just called into this committee last night, so I have not had a chance to read

[*Traduction*]

exclusif nous appartient seulement en ce qui concerne les biens. Les ministères sont libres de passer par nous lorsqu'il s'agit de services.

M. Cassidy: Avez-vous de justes directives sur les salaires? On craint en effet que, dans le secteur des emplois de soutien et dans les secteurs semblables, secteurs où les fonctionnaires avaient atteint un niveau salarial qui leur permettait de vivre convenablement, on craint, dis-je, que les entrepreneurs à qui l'on aura confié les contrats ramènent les salaires à 4 ou 5$ l'heure, soit au niveau du salaire minimum.

Un des princies qu'il conviendrait de suivre, à mon avis, pour éviter un tel problème, si le gouvernement est décidé à confier des travaux à contrat, consisterait à s'assurer que les entrepreneurs, les établissements ou les organismes cherchant à obtenir les contrats se font concurrence sur les plans de la gestion, de l'organisation du travail, voire de la technologie, mais pas sur celui des salaires.

Vous comprenez cela, je crois. Un des avantages du régime des décrets au Québec, c'est que les employeurs ne se font pas concurrence aux dépens des travailleurs.

M. Smith: Je ne peux pas vous affirmer que nous appliquerions de telles lignes de conduite pour les adjudications, si on nous le demandait.

Je parle précisément de salaires équitables. Une fois qu'un ministère aurait décidé de faire faire tel ou tel travail à contrat, il demanderait l'approbation du Conseil du trésor. Nous nous assurerions ensuite que les directives de ce dernier organisme seraient respectées dans le cadre du contrat en question. Si le ministère décide de recourir à un entrepreneur pour obtenir un service, nous rédigeons simplement les dispositions contractuelles, mais nous n'établissons pas la ligne de conduite applicable en pareil cas. C'est un programme mené par le ministre chargé du porte-feuille en question, qui bénéficie en cela de l'aide du Conseil du trésor quant à savoir quelles règles (continuation de l'emploi, pension, et le reste) seraient assujetties à la sanction du Conseil du trésor, et non à celle du ministère des Approvisionnements et Services dans le processus d'adjudication.

M. Cassidy: Dans ce cas, alors, le groupe Neilsen a recommandé une ligne de conduite. Selon lui, il convient de sous-traiter beaucoup de travaux, car une telle démarche profitera nécessairement au gouvernement, peu importe l'incidence des propositions sur la main-d'oeuvre. Mais maintenant, vous dites que, quand il s'agit de définir la position du MAS sur ce document, vous ne pouvez pas vraiment répondre, car le ligne de conduite est établie ailleurs.

M. Smith: Fondamentalement, il appartient au Conseil du trésor de formuler les lignes directrices concernant l'adjudication des contrats. Nous nous contentons en fait de répondre aux demandes des ministères lorsqu'ils veulent recourir au MAS pour préparer un appel d'offres.

M. Cassidy: Quand j'ai feuilleté le rapport, un débat secondaire sur votre démarche a retenu mon attention. J'ai été convoqué hier soir pour siéger à ce comité; c'est pourquoi je

[*Text*]

through all the report. A number of things perhaps make an awful lot of common sense, but the Nielsen report did not make recommendations on it. I noticed, for example, because of the Financial Administration Act, your purchasing people in DSS have to get written quotes for everything and cannot get telephone quotes on the types of purchasing where this would be normally done in the private sector and where it is totally unexceptionable. As long as they keep a record of what they are doing, there is a paper trail, if anybody wanted to check it out.

I noticed that the government presumably imposes heavier costs on itself for furniture because of the fact that it insists the furniture it buys be built to government standards. It does not examine those government standards to see whether it is not quite acceptable to use a desk built to commercial standards to last for 15 years rather than for 20. Anybody who has worked at one knows that after you have been there for 15 years, you are pretty tired. These are areas where I suspect one might simplify or deregulate—if an NDPer can use the word—and find cost savings perhaps a bit more effectively than in some of the areas the ideologues of the Nielsen committee picked on.

Mr. Smith: If I can comment on the two examples you have given, the first one being with respect to whether paper could be reduced, there have been initiatives afoot. My colleague does do procurement without written bids. We have a rather extensive process of what is called "telephone buys". I think what they were referring to in the report was the potential expansion of the use of telephone buys to speed up what would be normally commercially available, off-the-shelf types of items. It is a matter of a challange to the Department of Supply and Services to identify more potential for this particular type of method of supply to be used.

With respect to furniture, the standards are set by the Treasury Board. We have to ensure those standards are met. I am not in a position to indicate to you whether the standards are excessive or whether, as you say, it would be more beneficial to have less of a standard. I think the fact of the matter is that usage is terribly important. Commonality is terribly important when you are considering co-location of departments, etc. The policy is set by the Treasury Board.

I should also indicate to you that when you are talking abut furniture procurement for the federal government, you are also talking about a program that involves the employment of inmates who are making furniture for the Public Service under the auspices of CORCAN, the Correctional Service of Canada industrial shops. For instance, if I were to tell you there would be a drastic change to the standard in which furniture is being made for the Public Service, there would be a considerable requirement on the part of the Correctional Service of Canada to change the way in which they are currently manufacturing furniture for the government. We have a set-aside program to maintain that the inmates are employed. They build up skills so their entry into society following incarceration . . . is in fact something that there is a marketable skill.

[*Translation*]

n'ai pas pu lire tout le rapport. De nombreux éléments ont sans doute beaucoup de bon sens, mais le rapport Nielsen ne contient aucune recommandation là-dessus. J'ai noté, par exemple, qu'à cause de la Loi sur l'administration financière, les agents d'achat du MAS doivent chaque fois obtenir les devis par écrit; ils ne peuvent pas se servir du téléphone là où on le ferait normalement dans le secteur privé et où une telle pratique est irréprochable. Tant qu'on tient un registre des transactions, n'importe qui peut faire des vérifications s'il le faut.

J'ai observé que le gouvernement s'impose des frais excessifs quand il achète des meubles, parce qu'il exige que ces derniers satisfassent aux normes gouvernementales. il n'examine pas ces normes pour voir s'il ne serait pas tout aussi acceptable d'acheter un bureau répondant à des normes commerciales et devant durer 15 ans au lieu de 20. Quiconque a été assis à l'un de ces bureaux sait qu'après 15 ans, on en est bien fatigué. Voilà des secteurs où il conviendrait sans doute de simplifier les choses ou de lever la réglementation—si un député du NPD peut se permettre d'employer ce mot; de cette façon, on pourrait probablement faire des économies plus efficacement que dans certains domaines choisis par les idéologues du comité Nielsen.

M. Smith: J'aimerais dire quelques mots sur les deux exemples que vous avez cités. Premièrement, pourrions-nous réduire la paperasse? À cet égard, de nombreuses initiatives ont été prises. Mon collègue achète des biens et des services sans passer par des appels d'offres écrits. Nous recourons de façon assez généralisée à des «achats par téléphone». Dans le rapport, on faisait sans doute allusion au fait qu'on pourrait recourir davantage au téléphone pour acquérir plus rapidement des articles offerts normalement dans le commerce et sur le marché. Pour le ministère des Approvisionnements et Services, le défi consiste à trouver des moyens d'exploiter encore davantage cette méthode d'approvisionnement.

En ce qui concerne les meubles, les normes sont fixées par le Conseil du trésor. Nous devons nous assurer qu'elles sont respectées. je ne suis pas en mesure de vous dire si elles sont excessives ou si, comme vous le laissez entendre, il serait plus avantageux de les abaisser. Ce qui importe énormément, au fond, c'est l'usage. L'uniformité revêt beaucoup d'importance quand on pense au «co-logement» des ministèrse, etc. La ligne de conduite est définie par le Conseil du trésor.

Je dois aussi ajouter qu'en ce qui concerne l'achat de meubles par l'administration fédérale, il ne faut pas oublier de mentionner le programme en vertu duquel des détenus fabriquent du mobilier pour la Fonction publique, dans le cadre de CORCAN, c'est-à-dire les ateliers industriels du Service correctionnel du Canada. Par conséquent, si l'on décidait de modifier radicalement la norme de fabrication des meubles destinés à la Fonction publique, on imposerait un lourd fardeau au Service correctionnel qui devrait changer la façon dont il construit le mobilier de l'administration publique à l'heure actuelle. Il nous faut prendre en considération la nécessité de conserver l'emploi des détenus. Les détenus peuvent acquérir ainsi des compétences grâce auxquelles ils

[*Texte*]

• 1030

The Chairman: Mr. Holtmann.

Mr. Holtmann: I want to touch on a couple of areas we discussed, in fact last week, with regard to low-dollar-value procurement. I believe that was identified by the Nielsen task force that this is costing us some $150 million a year and it is the intention, I suppose, also through your presentation, in fact to become a little more efficient in the low-dollar values of this kind of procurement. Realistically, by implementing some of these changes how much do you expect to save the Canadian government?

Mr. Smith: I can refer to low-dollar-value procurement and give you some examples of the savings that have already occurred within the Department of Supply and Services, recognizing that it is a centralized procurement agency for the government as a first step.

If you recall when I mentioned to you that we produce about 350,000 contracts a year, my colleague is involved in producing about 300,000 of these, and those are basically the low-dollar-value types of procurements. I am dealing with about 50,000.

There are ways and means of improving the efficiency and reducing the costs associated with centralized procurement by using such things as master standing offers, where you set out a competition at the outset on a certain commodity where the departments, rather than coming through the Department of Supply and Services, can purchase at a fixed price that is predetermined as a result of the competition and avoid the paperwork that is required and the charges that would be associated for a department such as ours that is on revenue dependency.

To answer specifically your question with respect to cost savings, there are introductions within the Department of Supply and Services of what is called the Procurement and Acquisition Support System that would allow for the department to provide goods and services to other departments through electronic transmission of requirements, or requisitions. That, in particular, has resulted in the Department of Supply and Services reducing person-years over the last three years by in excess of 250. The dollars associated with the salaries and benefits of those employees have, in fact, been reduced in our estimates to demonstrate that there are better ways and means of procuring, particularly the low-end side.

The estimates that we came forward to in this committee some few weeks ago indicated that with the integration of the Department of Supply and Services and the economies that are realized in reducing overhead . . . I think you recall, sir, that one of the recommendations of the Nielsen task force was to put some of those other services of the Department of Supply and Services on a revenue-dependent basis. In so doing, we

[*Traduction*]

peuvent réintégrer la société plus facilement et trouver du travail.

Le président: Monsieur Holtmann.

M. Holtmann: J'aimerais revenir sur certains aspects dont nous avons discuté la semaine dernière, en ce qui concerne l'ahat d'articles ou de services peu coûteux. Le groupe Nielsen a établi, je crois, que ces articles ou services coûtent environ 150 millions de dollars par année; l'intention du gouvernement (et c'est aussi votre point du vue, d'après votre exposé), c'est en fait d'améliorer l'efficacité des transactions dans ce domaine. En opérant certains des changements proposés et tout en demeurant réaliste, combien espérez-vous épargner au gouvernement canadien?

M. Smith: En un premier temps, je peux vous donner quelques exemples des économies qu'on a déjà réalisées au ministère des Apprvisionnements et Services, sans perdre de vue qu'il s'agit d'un organisme centralisé d'acquisition pour toute la fonction publique.

Je vous ai déjà dit que nous établissons environ 350,000 contrats par année; mon collègue intervient dans à peu près 300,000 d'entre eux, et il s'agit principalement de ceux concernant l'achat d'articles ou de services peu coûteux. Je m'occupe d'environ 50,000 contrats.

Il est possible d'améliorer l'efficacité et de réduire les frais associés à un régime centralisé d'acquisition en recourant à des outils tels que les offres-cadres permanentes: on lance tout d'abord un concours pour l'obtention d'un produit ou service donné, puis les ministères, au lieu de passer par le MAS, peuvent acheter le produit ou le service en question à un prix fixe établi à l'issue du concours; on s'évite ainsi beaucoup de formalités administratives et les frais connexes qui incomberaient à un ministère comme le nôtre qui fonctionne en régime d'autofinancement.

Pour répondre expressément à votre question au sujet de la réduction des coûts, je vous dirai qu'au ministère des Approvisionnements et Services, on est en train de mettre en oeuvre ce qu'on appelle le Système de soutien des achats; c'est un système qui permettra au MAS de fournir des biens et des services à d'autres ministères grâce à la transmission électronique des commandes. Cette innovation, en particulier, a entraîné au ministère des Approvisionnements et Services une réduction de plus de 250 années-personnes au cours des trois dernières années. Dans nos estimations, nous avons en fait réduit le montant des salaires et des avantages sociaux de ces employés, pour montrer qu'il existe de meilleurs moyens d'acheter des biens et des services, notamment lorsqu'il s'agit d'éléments peu coûteux.

Les estimations auxquelles ce comité est parvenu il y a quelques semaines ont montré qu'avec l'intégration du ministère des Approvisionnements et Services et les économies réalisées grâce à la réduction des frais généraux . . . Vous vous rappellerez, Monsieur, que le groupe de travail Nielsen avait notamment recommandé de faire fonctionner certains des autres services du MAS en régime d'autofinancement. Ce

[*Text*]

have cut overhead, we have reduced staff, and—unless my colleague can correct me—it was somewhere in the vicinity of 900 person-years over the next three years that would be reduced in the Department of Supply and Services to the tune of about $50 million in savings.

Mr. Holtmann: Let me look at the other side of the coin, and that is the development of a new disposal. We have all this government property and government surplus that you want to dispose of. If I think back, a lot of people in this country have made a lot of money on disposed government equipment or buildings or whatever it may be. I know that some people I grew up with became filthy rich on the government's disposals. One often wondered if the government had to give this stuff away. It is nice to get wealthy on it, but in making this part of the policy more efficient or in fact getting a better return from the government, what do you intend to do—get more money for our product or just improve on the efficiency of the cost of disposing of it? What is the whole objective here?

Mr. Smith: I will ask Mr. Lefebvre, who is responsible for Crown Assets Disposal, to comment on that.

Mr. Lefebvre: On both aspects of your question, we are putting in place a pilot project to use the private sector to do the sales aspect of the disposal operation. We were not using auctioneers and we were not using companies that can dispose of vehicles or light trucks. We are doing the sales ourselves, and we intend to augment our revenue in a major fashion by making the public more aware that the things we dispose of are for sale, and we use the private sector for its marketing skills and its ability to sell goods. We are running a project in five cities, which will start in September, using the private sector for the sales aspect for the goods we have to dispose of.

• 1035

In terms of the use of the disposed goods of government departments when they are declared surplus to us, we first of all offer all the goods to other departments. We then offer them to provincial governments, charitable organizations, educational institutes, and we give them those goods either free or at a very reduced price, and that cuts into our benefit. Last year we had a revenue of up to $26 million in disposal of goods, and that will be augmented by 4% in the next year, and hopefully by 10% within three years.

One other thing, we do not dispose of land or buildings. These are Public Works' assets. We just dispose of desks and chairs and—

Mr. Holtmann: You say you are going to try this pilot project in these five cities across Canada. I suppose it would not take you very long to find out whether, in fact, this is going to be a successful venture or not.

[*Translation*]

faisant, nous avons réduit les frais généraux et les effectifs; sauf erreur, nous éliminerons environ 900 années-personnes au cours des trois prochaines anées au ministère des Approvisionnements et Services, ce qui équivaut à des économies d'à peu près 50 millions de dollars.

M. Holtmann: Arrêtons-nous maintenant au revers de la médaille, c'est-à-dire à l'élaboration d'un nouveau régime de liquidation. Le gouvernement a toutes ces propriétés et tous ces excédents dont il veut se débarrasser. Si je réfléchis, je constate qu'au Canada, beaucoup de personnes on gagné beaucoup d'argent en achetant du matériel, des immeubles, ou que sais-je encore, que l'État avait décidé de liquider. Certaines personnes que je connais bien sont devenues très riches de cette façon. D'aucuns se sont souvent demandé si l'État était tenu de vendre tous ces biens à si bon prix. C'est très bien de s'enrichir de cette manière, mais en adoptant un meilleur prix pour l'État, qu'avez-vous l'intention de faire: toucher plus d'argent pour le produit ou le bien de l'État, ou simplement réduire le coût des opérations de liquidation? Quel est le grand objectif sur ce plan?

M. Smith: Je vais laisser M. Lefebvre, chargé de la cession du matériel excédentaire de l'État, de répondre à votre question.

M. Lefebvre: Je répondrai aux deux volets de votre question en même temps. Nous sommes en train de mettre un projet pilote en oeuvre, en vertu duquel le secteur privé se chargerait de la vente, dans le contexte de la liquidation. Dans le passé, nous n'avions pas recours à des commissaires-priseurs (ventes aux enchères) ni à des sociétés qui peuvent liquider des véhicules ou de petits camions. Nous nous chargeons de ventes en tant que telles, et nous avons l'intention d'augmenter considérablement nos revenus en sensibilisant davantage le public au fait que les articles que nous liquidons sont à vendre; nous employons les compétences du secteur privé dans les domaines de la mise en marché et de la vente. Nous allons lancer dans cinq villes un projet qui démarrera en septembre; donc, nous recourons au secteur privé pour préparer la vente des biens que nous voulons liquider.

Qu'advient-il des biens déclarés excédentaires par les ministères fédéraux? Nous les offrons tout d'abord à d'autres ministères, puis aux gouvernements provinciaux, aux organismes de charité et à des établissements d'enseignement, et nous les leur remettons gratuitement ou à un prix très réduit, ce qui abaisse nos revenus. L'an dernier, la liquidation de biens de la Couronne a rapporté 26 millions de dollars, et ce montant augmentera de 4 p. 100 l'an prochain, et de 10 p. 100 d'ici trois ans, du moins nous l'espérons.

Autre aspect, nous ne liquidons pas les terres ni les immeubles, car il s'agit là de biens appartenant aux Travaux publics. Nous liquidons uniquement les pupitres, bureaux, chaises, et . . .

M. Holtmann: Vous dites que vous allez mettre ce projet pilote en oeuvre dans cinq villes canadiennes. Je suppose qu'il ne vous faudra pas beaucoup de temps pour savoir si l'entreprise sera ou non courronnée de succès.

[*Texte*]

Mr. Lefebvre: No.

Mr. Holtmann: How did you go about selecting private auctioneers, and how did you go about deciding who was going to do this work for you?

Mr. Lefebvre: We have a request for proposal that is going out to the public for those companies or those auctioneers to bid on that by the end of next month. It is going to be a competitive process.

Mr. Holtmann: I see. What kind of a dollar value do you expect to sell out in terms of this type of auction? You said $26 million was what you did in the past.

Mr. Lefebvre: Yes.

Mr. Holtmann: So we can look forward to seeing more money for our government surplus, is that what you saying?

Mr. Lefebvre: More money for the goods, depending on how much goods we have to dispose of. From one year to another it varies.

Mr. Holtmann: I went into a warehouse in Winnipeg when I became elected to look for some more furniture for my office. I walked into this place, and I saw furniture stacked—desks stacked as high as can be, typewriters and everything. The guy asked me why I would want to buy this used one when I could go get a brand spanking new one. It looked like just wasting government money to have this. In other words, it was not good enough for anybody in government any more. And that was where I found myself with a little low budget looking for more furniture—government services. Are we getting too greedy and too lavish that we cannot have desks that most people in most countries would be quite happy with? Here we have it stacked up as government surplus. Are we getting too lavish with our purchases for government?

Mr. Lefebvre: One thing I have to mention to you, as an MP you are not allowed to buy goods from Crown Assets Disposal. It is in the act. If you are a Senator or a Member of Parliament, you cannot buy goods from the surplus disposal operation.

The Chairman: I guess you will have to return it.

Mr. Holtmann: I had to save the government some money.

Mr. Lefebvre: Apart from that, when departments dispose of their goods, we advise them. They very often seek our advice if the goods they have are worth repairing. If they are beyond that point, we will sell them. We give advice on that, but we are not the one who makes the decision. The goods are owned by the departments, and they make their decision in terms of getting rid of something they no longer have any use for, or something that is past the point of repair.

[*Traduction*]

M. Lefebvre: Non.

M. Holtmann: Comment avez-vous procédé pour choisir les commissaires-priseurs et les personnes qui vont se charger de ce travail pour vous?

M. Lefebvre: Nous allons lancer un appel d'offres public à l'intention des sociétés ou des commissaires-priseurs, et ils auront jusqu'à la fin du mois prochain pour répondre. Nous procéderons par voie de concours.

M. Holtmann: Je vois. Quel montant espérez-vous recueillir à l'issue de ces ventes aux enchères? Vous dites avoir obtenu 26 millions de dollars dans le passé.

M. Lefebvre: Oui.

M. Holtmann: Donc, nous pouvons compter que les biens excédentaires du gouvernement seront vendus à meilleur prix. Est-ce bien ce que vous dites?

M. Lefebvre: Nous obtiendrons plus d'argent pour les biens, selon la quantité de biens que nous liquiderons. D'une année à l'autre, cela varie.

M. Holtmann: Quand j'ai été élu, je suis allé dans un entrepôt à Winnipeg afin d'y trouver des meubles pour mon bureau. Je suis entré dans l'entrepôt et j'y ai vu des meubles empilés jusqu'au plafond ... des meubles, des pupitres, des machines à écrire, et tout ce que vous pouvez imaginer. Le préposé m'a demandé pourquoi je voulais acheter ce matériel d'occasion quand je pouvais aller m'en procurer du tout neuf. Il m'a semblé que c'était là un gaspillage des fonds gouvernementaux. En d'autres termes, ces articles n'étaient plus en assez bon état pour servir à qui que ce soit au gouvernement. Et c'est à cet endroit que je me suis retrouvé, avec mon petit budget, pour chercher des meubles—les services publics. Sommes-nous devenus cupides et prodigues au point de ne plus vouloir des bureaux que la plupart des gens dans la plupart des pays seraient très heureux d'avoir? Ici, nous les empilons en tant que surplus de l'État. Celui-ci est-il trop prodigue quand vient le moment de faire des achats?

M. Lefebvre: Je dois vous signaler qu'en votre qualité de député, vous n'êtes pas autorisé à acheter quoi que ce soit au service de liquidation des surplus de la Couronne. C'est la loi qui le dit. Quiconque est sénateur ou député ne peut pas se procurer de biens auprès de la Corporation.

Le président: Je crois que vous devrez rendre ce que vous avez acheté.

M. Holtmann: Je voulais simplement épargner un peu d'argent à l'Etat.

M. Lefebvre: Par ailleurs, quand les ministères décident de liquider des biens, nous les conseillons. Très souvent, ils nous demandent s'il serait rentable de réparer certains de leurs biens. Si tel n'est pas le cas, nous les vendons. Nous leur donnons des conseils à cet égard, mais nous ne prenons pas la décision. Les biens appartiennent aux ministères, et ce sont eux qui décident de liquider ce qu'ils ne peuvent plus utiliser ou ce qui ne peut pas être réparé.

[*Text*]

Mr. Smith: It is a very troublesome problem to us across the country with respect to the amount of furniture that is being stored in our warehouses and also in the warehouses of the Correctional Service of Canada.

• 1040

I simply want to indicate to you that on a contractual basis with CORCAN, as I mentioned, the Correctional Service, they produced what we expected to sell over the last year or two. They produced those numbers for which we thought, from historic data, we would have demand. The fact of the matter is that the Public Service is down-sizing, and in so doing there is less demand.

So when you go into the warehouse, whether it is Disposal or the Correctional Service, you are going to see new furniture crated that is basically there in anticipation of requirements. That new furniture may be disposed of to the extent of the costs associated with warehousing and handling. So it is a rather unusual circumstance to the extent that there was always an upward curve with respect to replenishment of furniture. But now with down-sizing, there is less demand for that furniture.

Mr. Holtmann: I do not know, Mr. Smith, if your shop was involved with this; I am just trying to find out. But I believe the Department of Transport turned over their fleet of planes to the military. Is that correct?.

Mr. Smith: Yes, the executive jets.

Mr. Holtmann: Now, what kind of saving did that have, in effect, in terms of making this change? Would you know this?

Mr. Smith: We were not involved in that particular transaction. That was basically a change in organization and responsibilities associated with the executive jets, and it was not a matter of the Department of Transport disposing of the planes and our selling them to the Department of National Defence. It was simply a transfer of responsibilities with the equipment and personnel associated with it.

Mr. Holtmann: I see. Thank you.

The Chairman: Thank you, Mr. Holtmann. Mr. Baker, five minutes.

Mr. Baker: I wonder if you could give me an overview here. Have all the recommendations of the Nielsen task force report on procurement been approved by the government? Have they been approved by the federal Cabinet, and have you been ordered to implement all the recommendations?

Mr. Smith: The recommendations have been considered by Cabinet. I have not been ordered to implement them. As I mentioned at the outset, they were basically being reviewed as one of a number of studies that have been looked at. I believe the purpose of this committee is to endorse them and to recommend to Cabinet those that may be implemented in their entirety or those that should be changed. That is my understanding of this particular committee.

[*Translation*]

M. Smith: Nous sommes très embêtés de voir la quantité de meubles rangés dans nos entrepôts un peu partout au Canada et aussi dans les entrepôts du Service correctionnel du Canada.

Je tiens simplement à préciser ici que CORCAN, c'est-à-dire le Service correctionnel, comme je l'ai déjà mentionné, a sous-traité la fabrication de ce que nous comptions vendre au cours des deux dernières années; il a construit les meubles dont nous pensions avoir besoin, d'après les statistiques. Or, la Fonction publique a réduit ses effctifs, de sorte que la demande est moindre.

Ainsi donc, si vous vous rendez dans un entrepôt de la CDBC ou du Service correctionnel, vous verrez des meubles dans des caisses, qui seront écoulés quand on en aura besoin. Il est possible qu'on liquide ces meubles neufs si les frais d'entreposage et de manutention le justifient. Il s'agit donc de circonstances plutôt inhabituelles, en ce sens qu'il a toujours fallu de plus en plus de meubles pour répondre aux besoins. Mais avec la réduction des effectifs, la demande a baissé.

M. Holtmann: Je ne sais pas, monsieur Smith, si votre service a eu quelque chose à voir avec cela; j'essaie tout simplement de me renseigner. Mais je crois comprendre que le ministère des Transports a remis sa flotte d'avions aux militaires. Est-ce exact?

M. Smith: Oui, les avions à réaction d'affaires.

M. Holtmann: Mais dites-moi, quel genre d'économie cette transaction a-t-elle permis de réaliser? Sauriez-vous me répondre?

M. Smith: Nous ne sommes pas intervenus dans cette transaction-là. En fait, il s'agissait d'un changement organisationnel en vertu duquel le ministère des Transports a cédé au ministère de la Défense nationale ses responsabilités relatives aux avions d'affaires et au personnel s'occupant de ces derniers. Le MDT n'a pas liquidé les avions, et nous ne les avons pas vendus au MDN.

M. Holtmann: Je vois. Je vous remercie.

Le président: Je vous remercie, monsieur Holtmann. Monsieur Baker, vous avez cinq minutes.

M. Baker: Je me demande si vous pourriez éclairer ma lanterne. Le gouvernement a-t-il approuvé toutes les recommandations formulées sur les acquisitions dans le rapport du groupe de travail Neilsen? Le Cabinet fédéral les a-t-il approuvées, et avez-vous reçu l'ordre de les mettre toutes en oeuvre?

M. Smith: Le Cabinet s'est penché sur les recommandations. Je n'ai pas reçu l'ordre de les mettre en oeuvre. Comme je l'ai mentionné au début, ces recommandations ont été examinées au même titre qu'un certain nombre d'autres études. Ce comité a pour mandat, je crois, de les sanctionner et d'indiquer au Cabinet celles que l'on peut mettre en oeuvre intégralement et celles qu'il y aurait lieu de modifier. C'est ainsi que je perçois le mandat du Comité.

[*Texte*]

So essentially, what I said at the outset was that it was fortuitous on our part that during the course of our planning for the next year and a couple of years to come, probably because we had such an interface with the committee itself, the private sector members, they were so inclined to report on a number of initiatives that we had already put into our strategic overview. Hence, the recommendations that are found in this report are no surprise to us at all; in fact, some of them are implemented. Certainly, all could be reversed if that were the government's desire. But on the other hand, I think it is basically good business practice in the way we have proceeded and in the types of recommendations this committee has presented in trying to improve the management of the procurement process.

Mr. Baker: I am sorry; I have some difficulty. Perhaps I did not get enough sleep last night, which I did not. But I have some difficulty in understanding your answer. For example, under the previous questioner, on improved low-dollar-value procurement, there is a section there that says a submission to Treasury Board is planned for July 17. In other words, what you are saying is that some of the recommendations have been implemented.

Mr. Smith: Have been or are about to be implemented, not necessarily because they are recommendations of the Nielsen task force, but because they had been in our business plans as things to be done to try to improve the procurement process.

Mr. Baker: So it is not correct, in your opinion—and I do not know if it is fair to ask you the question—that the federal Cabinet has approved the Nielsen task force recommendations dealing with this subject and that you have been ordered by the federal Cabinet to implement them.

Mr. Smith: No, sir.

Mr. Baker: It is not correct?

Mr. Smith: No. I said they had been reviewed by Cabinet, but I have personally not seen the record of decision that orders my Minister or myself, for that matter, to implement the recommendations.

• 1045

Mr. Baker: In other words, up until this time nothing has been done with the Nielsen task force report on procurement as it specifically relates to the Nielsen task force.

Mr. Smith: An awful lot has been done. If you were to ask me if the Nielsen task force on procurement is accepted, I think you would be very surprised at the amount of implementation that has occurred; which in fact, as I said, is coincident with the way we have put in and tabled our strategic overview last year as to what our objectives would be this year. It is very, very coincident.

Mr. Baker: In other words, it is quite a coincidence that you would in your department have been planning this perhaps for

[*Traduction*]

Comme je l'ai précisé au début, nous n'avions pas prévu que, pendant l'élaboration des plans visant l'an prochain et les quelques années à venir, . . . sans doute parce que notre travail correspondait beaucoup à celui du Comité même . . . les membres du secteur privé mettraient tellement l'accent sur un certain nombre d'initiatives que nous avions déjà intégrées à notre analyse stratégique. C'est pourquoi les recommandations formulées dans ce rapport ne nous surprennent pas du tout; en fait, certaines ont été mises en oeuvre. On pourrait certes faire marche arrière si le gouvernement en exprimait le désir. Mais d'un autre côté, je pense que nous avons bien agi et que les recommandations présentées par le Comité aideront à améliorer le processus d'acquisition.

M. Baker: Excusez-moi, mais je suis un peu perdu. Peut-être n'ai-je pas suffisamment dormi la nuit dernière—je n'ai pas assez dormi, effectivement—mais j'ai de la difficulté à comprendre votre réponse. Par exemple, d'après les propos échangés avec la personne vous ayant interrogé avant moi, au sujet de l'achat d'articles ou de services peu coûteux, il y a une section qui dit qu'un mémoire doit être présenté au Conseil du trésor le 17 juillet. En d'autres mots, vous affirmez que certaines des recommandations ont été mises en oeuvre.

M. Smith: Elles l'ont été ou sont sur le point de l'être, pas nécessairement parce qu'il s'agit de recommandations du groupe de travail Nielsen, mais parce qu'elles figuraient déjà dans nos plans d'affaires en tant que solutions à adopter pour tenter d'améliorer le processus d'acquisition.

M. Baker: Il n'est donc pas exact, à votre avis—et je ne sais pas s'il est honnête de vous poser la question—de dire que le Cabinet fédéral a approuvé les recommandations du groupe de travail Nielsen traitant de cette affaire et que le Cabinet vous a ordonné de les mettre en oeuvre.

M. Smith: Non, monsieur.

M. Baker: N'est-ce pas exact?

M. Smith: Non. J'ai dit que le Cabinet s'était penché sur elles, mais je n'ai personnellement pas vu le libellé de la décision qui aurait instruit mon Ministre ou moi-même, quant à cela, de mettre ces recommanations en oeuvre.

M. Baker: En d'autres termes, jusqu'à aujourd'hui, on n'a aucunement donné suite aux recommandations concernant les acquisitions et les achats dans le rapport du groupe de travail Nielsen.

M. Smith: Au contraire, beaucoup a été fait à cet égard. Si vous me demandiez si le rapport du groupe Nielsen sur les achats a été accepté, vous seriez très surpris d'apprendre que les travaux de mise en oeuvre sont déjà très avancés; et comme je l'ai dit auparavant, cela correspond à la façon dont nous avons préparé et présenté notre analyse stratégique l'an dernier, analyse qui énonçait nos objectifs de cette année. La coïncidence est frappante.

M. Baker: En d'autres mots, c'est toute une coïncidence que ce que votre ministère étudiait depuis des années et se prépa-

[*Text*]

years and this was a part of your general improvements in your department and it just so happened that the Nielsen task force report recommended the very things that you were in the process of implementing anyway. Is that what you are saying?

Mr. Smith: No, sir. I think if you take a look at the record of this department under the leadership of my deputy minister, you will see in miscellaneous estimates about four years ago the projection of the down-sizing of the Department of Supply and Services by some 250 person-years with the introduction of a procurement-acquisition support system, an automation . . . electronic transmission of requisitions. That is a way in which the government, in this particular case the Department of Supply and Services, could down-size and improve the cost and efficiency of low-dollar-value procurement.

One thing I should underline for you is that this department is working on a revenue-dependent basis. My salary, my staff's salary, have to depend on the revenue we generate with the services we provide. As I mentioned to Mr. Cassidy, we do not have exclusive authority to contract for services; but the better business volume we can build up in providing confidence to departments to use our contracting administration processes, the more revenue we get, hence the bottom line is better.

In that particular case we are operating much like the private sector, to the extent that we are looking at better ways and means of improving the procurement process. If you take a look at the composition of this particular task force, which was run, I believe, by Eric Shelton and a number of other private-sector members, it did not surprise me at all that the direction we were taking they were endorsing, because we are as close as you will ever get to the private sector in the way in which we administer the process of contracting.

Mr. Baker: On the business of looking for low-dollar value, I have noticed something recently, and perhaps you can explain it to me. That is, as far as getting the dollar value is concerned, I asked the Minister when he was before the committee about the danger of going with invitations to tender in the Department of Supply and Services and then not awarding the contract to the low bidder. I could not understand how the Department of Supply and Services could invite companies to bid on a contract and then discover when the companies had submitted their bid that in the terms of the bid that, well, this company really cannot do the work, so we have to go with the second-highest bidder. I am at a loss to understand it.

I have been noticing this in the Department of Supply and Services. I do not blame it on the department. I blame it on the Minister and the Government of Canada.

Mr. Smith: I think, sir, you will have to make the distinction between a tender and a request for proposal. A tender is lowest price. A request for proposal is based on technical competence, price, and a number of other factors, including—

[*Translation*]

rait à mettre en oeuvre de toute façon, dans le cadre général de l'amélioration globale du ministère, corresponde exactement aux recommandations formulées dans le rapport du groupe de travail Nielsen. Est-ce bien ce que vous dites?

M. Smith: Non, monsieur. Si vous consultez les dossiers du Ministère tel qu'il a été dirigé par le sous-ministre dont je relève, vous constaterez que, dans diverses estimations établies il y a quatre ans, on prévoyait d'en réduire les effectifs d'environ 250 années-personnes en créant un système de soutien des achats, un système automatisé . . . la transmission électronique des commandes. C'est là un des moyens que le gouvernement, et dans ce cas précis, le ministère des Approvisionnements et Services, peut prendre pour réduire ses effectifs et rentabiliser le processus d'achat des articles et services peu coûteux.

Je tiens à répéter ici que le MAS fonctionne en vertu d'un régime d'autofinancement. Mon salaire et celui de mon personnel dépendent des revenus que le Ministère obtient en offrant ses services. Comme je l'ai mentionné à M. Cassidy, nous ne sommes pas les seuls à pouvoir accorder des contrats de services, mais plus nous pourrons amener les ministères à nous faire confiance et à utiliser nos mécanismes d'administration des contrats, plus nos revenus seront élevés et meilleurs seront nos résultats.

À cet égard, nous fonctionnons sensiblement comme le secteur privé, dans la mesure où nous cherchons des moyens d'améliorer notre processus d'acquisition. Si je regarde la composition de ce groupe de travail, qui était dirigé, je crois, par M. Eric Shelton et par un certain nombre d'autres membres du secteur privé, je ne suis pas surpris du tout qu'il ait entériné notre démarche, car elle correspondait on ne peut plus à celle que le secteur privé adopte pour gérer le processus d'adjudication des contrats.

M. Baker: En ce qui concerne l'obtention de biens ou de services au meilleur prix, j'ai remarqué quelque chose récemment, et peut-être que vous pourrez m'aclairer à ce sujet. Quand le Ministre a témoigné devant le Comité au sujet du danger pour le ministère des Approvisionnements et Services de lancer un appel d'offres puis de ne pas accorder le contrat au soumissionnaire citant le prix le plus bas, je ne pouvais pas comprendre comment le Ministère pouvait inviter des sociétés à soumissionner, pour se rendre compte finalement que celle offrant les meilleures conditions n'était pas en mesure de faire le travail et que, somme toute, il fallait donc adjuger le contrat à celle qui s'était classée deuxième. Je regrette, mais je ne comprends absolument pas!

J'ai observé ce genre d'anomalies au ministère des Approvisionnements et Services. Je ne blâme pas le Ministère, mais plutôt le Ministre et le gouvernement du Canada.

M. Smith: Je pense, monsieur, qu'il faut faire la distinction entre un appel d'offres et une demande de propositions. Lorsqu'il y a appel d'offres, c'est le plus bas prix qui compte. Dans le cas d'une demande de propositions, la compétence technique, le prix et toute une gamme d'autres facteurs entrent en ligne de compte, et notamment . . .

[*Texte*]

Mr. Baker: But you do not invite someone to bid unless they are capable of doing the work. You invite three companies to bid. Under those circumstances, is it not always the case that you give it to the low bidder, if you have invited them to bid?

Mr. Smith: No. That is why I want to make the distinction between a tender, which is price driven, and a proposal, which is total value driven, to the extent that there are operational requirements, there are value requirements, there are price requirements, there are technical competence requirements; all of which, if you take a look at the way in which science contracts occur, or you take a look at such large proposals as low-level air defence or TRUMP or whatever, are not necessarily price driven.

• 1050

Mr. Cassidy: I am concerned over the fact that, despite the government requirements of the Financial Administration Act, contracts of over $30,000 I think must be tendered. In fact, according to the Nielsen figures, 57% of service contracts are non-competitive and DSS's proportion is no better than other departments. You are just as liable to contract services without tenders as anybody else. In the case of procurement for goods, the Nielsen report indicates that the majority of the DSS procurement for goods is in fact also done without competition.

Mr. Smith: Our record, and I could demonstrate it to you over the last three years, is in excess of 60% and we are trying to attain a 70% number.

Mr. Cassidy: I am talking about what the Nielsen report indicates. You say that you question the Nielsen report; I question a lot of its floor planning too.

Mr. Smith: No, I just caution you, Mr. Cassiday, in the sense that, when you are talking about professional services, I am glad you made that distinction. In our particular case we do very, very little proportionate professional services contracting to those who would normally be let by departments, because we do not have the exclusive authority.

Mr. Cassidy: I realize that. But nonetheless the Nielsen figures would indicate that there is still a very substantial proportion of the services contracting done by DSS, which in fact is non-competitive.

Mr. Smith: Yes, sole source. The reason for that I think—if you wish to have more information I can provide it to you—is generally because of the Science and Professional Services Contracting Administration, which is under me, and the types of work that is required. You do not often have two and three types of sources, particularly in the scientific area, space area and others, where the departments would essentially be providing us with what their requirements are. Our knowledge

[*Traduction*]

M. Baker: Mais on ne demande pas à une entreprise de soumissionner si elle n'est pas capable de faire le travail. Vous demandez à trois sociétés de faire une offre; dans ces conditions, n'est-il pas d'usage d'accorder le contrat à celle qui offre le prix le plus avantageux?

M. Smith: Non. C'est pourquoi je tiens à faire la distinction entre un appel d'offres, axé principalement sur le prix, et une demande de propositions, fondée quant à elle sur un ensemble de critères; car il y a des exigences opérationnelles, d'autres qui concernent la valeur, d'autres encore qui se rapportent au prix ou à la compétence technique. Si l'on regarde comment les contrats de nature scientifique sont adjugés, ou si l'on examine des demandes de propositions portant sur des programmes d'envergure (le système de défense à basse altitude, le TRUMP, ou que sais-je encore), on constate que le prix n'est pas nécessairement le facteur déterminant.

M. Cassidy: Je m'inquiète du fait qu'en dépit des stipulations de la Loi sur l'administration financière, seuls les contrats dont la valeur dépasse 30,000$, je crois, font l'objet d'un appel d'offres. En fait, d'après les chiffres cités par le groupe Nielsen, 57 p. 100 des contrats de services ne sont pas adjugés par voie de concours, et la proportion n'est pas meilleure au MAS que dans d'autres ministères. Vous accordez autant de contrats sans appel d'offres que n'importe quel autre organisme. En ce qui concerne l'achat de biens, le rapport Nielsen précise que le MAS fait la majorité de ses achats sans appel d'offres.

M. Smith: Je pourrais vous prouver qu'au cours des trois dernières années, nous avons lancé un appel d'offres dans plus de 60 p. 100 des cas; nous cherchons à atteindre le chiffre de 70 p. 100.

M. Cassidy: Je parle des chiffres cités dans le rapport Nielsen. Vous mettez le rapport Nielsen en doute? Quant à moi, je mets en doute une bonne partie de sa planification de base.

M. Smith: Non, je veux simplement vous mettre en garde, monsieur Cassidy; quand vous parlez de services professionnels, je suis heureux que vous fassiez cette distinction. Quant à nous, nous adjugeons très peu de contrats portant sur des services professionnels, par rapport à tous ceux qui sont attribués par les ministères, car nous n'avons pas un droit exclusif à cet égard.

M. Cassidy: Je comprends cela. Quoi qu'il en soit, les chiffres du rapport Nielsen portent à croire qu'un proportion importante des contrats de services accordés par le MAS le sont en fait sans qu'il y ait concours.

M. Smith: Oui, une source unique. Cela s'explique en général—et je peux vous fournir plus d'information là-dessus si vous le voulez—si l'on considère qu'il s'agit de contrats de services scientifiques et professionnels, secteur qui relève de moi, et si l'on prend en compte le genre des travaux demandés. Il n'arrive pas souvent qu'on ait deux ou trois sources d'approvisionnement, notamment dans le domaine des sciences, dans celui des disciplines spatiales et dans d'autres encore. Dans ces

[*Text*]

of the source base is such that there would only be two, or even just one source of supply.

Mr. Cassidy: I am not wholly satisfied with that answer, but nonetheless, if you want to file some information with the committee . . . I think as well, Mr. Chairman, the committee might want to get into this area more deeply.

There was a leaked Treasury Board document, which was reported in the press just a few months ago, indicating that despite the auditors' reports back in the mid 1970s and again in 1982, despite recommendations from a committee of assistant deputy ministers or deputy ministers relative to departmental service contract procedures, the problems continue and are not being cleaned up.

Mr. Smith: Mr. Cassidy, that particular report had nothing to do with the contracting being done by the Department of Supply and Services.

Mr. Cassidy: Again, I would question that in the sense that there is evidence here that would suggest that DSS itself is—they were generally I think given a clean bill of health, but nevertheless you do have a very substantial amount of non-competitive awarding of services contracts, which I think deserves to be looked at.

Mr. Smith: I would be prepared, Mr. Chairman, to present to the committee our substantiation of why certain contracts have been let on a sole source, if last year's record is sufficient for you, and if you want to look further we can—

Mr. Cassidy: I think, when you are talking about suppliers of very complicated defence equipment, where sole source may in fact be sole source, it may almost be impossible to duplicate that particular supplier.

When you are talking about human services, there are very few human services which really deemed to be only sole source. It is defined that way because it looks good on the books. I suspect that is particularly done outside of DSS.

My question, however, relates to the procurement of goods without competitive tendering. DSS, according to the Nielsen report, let some $2 billion worth of goods without contract, and that was after taking away about $1.9 billion worth of procurement without contract, where the Nielsen report was satisfied that there were justifiable reasons for not having competitive tendering. I beg your pardon. I should have said "without competitive tendering".

Mr. Smith: Okay, I think you said "without contract".

Mr. Cassidy: What are you doing about that?

Mr. Smith: We are doing a number of things. One of the impediments to the approach that we are trying to achieve of 70% competition versus sole source is that, in some cases, the inability, because of the size of the country, to have two and three sources of supply for a particular good or service and the financial viability of such a company. There are also the types

[*Translation*]

cas-là, les ministères nous font essentiellement part de leurs besoins; nous connaissons les sources d'approvisionnement, et souvent il n'en existe que deux, voire une seule.

M. Cassidy: Cette réponse ne me satisfait pas entièrement, mais malgré tout, si vous voulez présenter de l'information au Comité . . . Selon moi, monsieur le président, le Comité voudra peut-être analyser cette question plus à fond.

Un document du Conseil du trésor ayant fait l'objet d'une fuite et ayant été analysé dans la presse il y a quelques mois précisait que, malgré les rapports des vérificateurs remontant au milieu des années 1970 et à 1982 aussi, malgré les recommandations ayant été formulées par un comité de sous-ministres adjoints ou de sous-ministres au sujet des modalités ministérielles régissant les contrats de services, les problèmes subsistent, et personne ne cherche à les régler.

M. Smith: Monsieur Cassidy, le rapport en question n'avait rien à voir avec les contrats adjugés par le ministère des Approvisionnements et Services.

M. Cassidy: Ici encore, je mets cette affirmation en doute, car des faits semblent indiquer que le MAS lui-même est . . . il a été lavé de tout soupçon, mais malgré tout, il accorde un nombre considérable de contrats de services sans lancer de concours, et je pense que c'est là un aspect qu'il conviendrait d'examiner.

M. Smith: Je suis disposé, monsieur le président, à présenter au Comité les documents montrant pourquoi certains contrats ont été adjugés après avoir été offerts à un seul fournisseur. Si les dossiers de l'an dernier ne sont pas suffisants et si vous voulez remonter plus loin dans le temps, nous pouvons . . .

M. Cassidy: Lorsqu'il s'agit d'obtenir du matériel militaire très compliqué, il se peut effectivement qu'il n'y ait qu'un seul fournisseur et qu'il soit presque impossible d'en trouver un autre.

Mais si l'on songe aux services humains, il y en a très peu qui ne puissent vraiment être offerts que par un seul fournisseur. On emploie l'expression «fournisseur unique» parce que cela fait bien dans les livres. Je soupçonne que ce soit surtout une pratique adoptée à l'extérieur du MAS.

Ma question porte cependant sur l'achat de biens sans appel d'offres. Selon le rapport Nielsen, le MAS s'est procuré des biens pour une valeur de 2 milliards de dollars, sans contrat, et ces chiffres ne tiennent pas compte des biens d'une valeur de 1,9 milliard, qui ont été achetés sans contrat mais qui, selon le groupe Nielsen, l'ont été sans appel d'offres pour des motifs valables. Excusez-moi, j'aurais dû dire «sans appel d'offres» au lieu de «sans contrat».

M. Smith: D'accord! Je crois que vous aviez bel et bien dit «sans contrat».

M. Cassidy: Quelles mesures prenez-vous à cet égard?

M. Smith: Nous en avons déjà prisees un certain nombre. Nous voulons lancer un appel d'offres dans 70 p. 100 des cas, au lieu de recourir à un seul fournisseur, mais à cause des dimensions du pays, il arrive qu'il soit impossible de trouver deux ou trois sociétés en mesure de fournir le bien ou le service en question. Et souvent, ces sociétés ne sont pas viables. Il faut

[*Texte*]

of specifications that are provided to the Department of Supply and Services. Oftentimes it is terribly resource intensive to write a generic specification when, in fact, the customer is quite happy with a commodity or service that they have right now and are asking for a duplicate of it.

• 1055

There is a difficulty with it. We are constantly in discussions with departments to ensure the competitive process. Basically, this is what is driving the Department of Supply and Services. As a service-based department, it puts us in a very difficult situation. As you can well understand, if a certain department comes to us and says it wants a particular commodity by brand name, we do not respond in this particular way. We have a national sourcing system that could provide them with opportunities that are available in the industry. They may not like it, but I can tell you we have had considerable success in demonstrating the cost savings associated with competition, as opposed to negotiated sole-source agreement.

Generally speaking, we are talking about a 20% saving. We are gradually winning in this regard. We have done a number of initiatives in the department to enhance the competitive mode of supplying goods and services to the department, as opposed to the opposite.

The Chairman: Last question, Mr. Cassidy, if you have one.

Mr. Cassidy: Yes. You still have not satisfied me. The Nielsen report, which I am sure you have studied, indicates some $2 billion worth of goods is bought by DSS without competitive tendering. If you took the total amount, it accounts to something like 30% of your—

Mr. Smith: I think you have to appreciate, Mr. Cassidy, out of the $2 billion, I would suggest probably 90% of it is with respect to spare parts and things of this kind that are associated with original equipment manufacturers of very sophisticated aircraft, very sophisticated weaponry systems, or very sophisticated ships. It is very difficult for anyone to determine that those parts would be more economically provided by another company, if the original manufacturer of the particular aircraft is providing the parts for the particular commodity.

However, we have an Advisory Committee on Repair and Overhaul, which is trying to see whether the spares and replenishments of certain stocks can be competed. If so, we are so doing. But this is what is causing the problem.

The Chairman: Mr. Holtmann, five minutes.

Mr. Cassidy: Mr. Chairman, on a point of order. I will not ask a question, but I will ask a question of you. Could we ask DSS to submit an analysis, giving their version and their response to the statements given on pages 110 to 115 in the

[*Traduction*]

aussi prendre en compte les devis soumis au ministère des Approvisionnements et Services. Souvent, il faut des ressources énormes pour rédiger un devis générique; or, le client est très satisfait du bien ou du service qu'il a et il demande simplement de continuer à pouvoir l'utiliser.

Cela présente des difficultés. Nous discutons constamment avec les ministères pour faire respecter le principe des concours. Fondamentalement, c'est ainsi que fonctionne le ministère des Approvisionnements et Services. C'est un ministère qui assure des services, et il se trouve de ce fait dans une position délicate. Comme vous le comprenez facilement, si un ministère nous demande de lui procurer un produit bien précis et en cite même la marque, nous ne procédons pas comme il l'exige. Nous disposons d'un réseau national d'approvisionnement qui peut mettre à la portée des ministères toute la gamme des produits fabriqués dans l'industrie. Cela risque de ne pas leur plaire, mais je peux vous dire que le MAS a su leur montrer que le régime des appels d'offres entraîne des économies, contrairement aux accords négociés avec un seul fournisseur.

En général, on obtient une économie de 20 p. 100. Nous sommes en train de remporter peu à peu la victoire sur ce plan. Nous avons pris un certain nombre de mesures au Ministère pour favoriser les concours et les appels d'offres lorsqu'il s'agit de fournir des biens et des services aux ministères.

Le président: Une dernière question, monsieur Cassidy, si vous en avez une.

M. Cassidy: Oui. Vous n'avez toujours pas répondu à ma question entièrement. Le rapport Nielsen, que vous avez étudié j'en suis sûr, précise que le MAS achète des biens d'une valeur approximative de 2 milliards de dollars sans recourir à des appels d'offres. Par rapport au montant total, cela représente à peu près 30 p. 100 de vos . . .

M. Smith: Monsieur Cassidy, vous devez comprendre que 90 p. 100 des 2 milliards de dollars ont sans doute servi à acheter des pièces de rechange chez les fabricants ayant fourni le matériel principal à l'origine: des avions très perfectionnés, des armes très sophistiquées ou des navires ultra-modernes. Il serait très difficile de montrer qu'il en coûterait moins cher d'obtenir lesdites pièces auprès d'une autre société, si le fabricant du système principal dispose lui-même des pièces nécessaires.

Cependant, nous avons un Comité consultatif des réparations et de la révision qui essaie d'établir s'il est possible de lancer des appels d'offres pour obtenir des pièces de rechange et se réapprovisionner en certains articles. Si tel est le cas, nous optons pour cette solution. Mais c'est là la source des difficultés.

Le président: Monsieur Holtmann, vous avez cinq minutes.

M. Cassidy: Monsieur le président, je fais appel au règlement. Je ne vais pas poser une question à M. Smith, mais à vous. Pourrait-on demander au MAS de nous présenter une analyse dans laquelle il nous donnera sa position sur les

[*Text*]

analysis in the Nielsen report on procurement on this particular subject? I do not think we have had enough information yet on this. We should at least look at it.

The Chairman: I will take it under advisement, Mr. Cassidy. I will discuss it with the people and let you know.

Mr. Holtmann: My question is: Does the Department of Supply and Services do the tendering out for Public Works at all?

Mr. Smith: No.

Mr. Holtmann: You do not have any involvement—

Mr. Smith: Except for goods procurement requirements for the Department of Public Works for their own consumption.

Mr. Holtmann: In other words, when the Department of Public Works was to build a school for an Indian band in northern Manitoba, you—

Mr. Smith: No, sir, we would not be involved.

Mr. Holtmann: I see.

Mr. Smith: On another aspect for clarity purposes, Defence Construction, (1951) Limited of the Department of National Defence is in a similar mode of real estate and building construction. We do not get involved in their contracting.

Mr. Holtmann: Getting back to disposal again, we used to have Crown Assets Disposal Corporation. It has now been done away with, and it is all under your jurisdiction. Was there a saving to the Government of Canada by doing so? In what way was it a saving?

Mr. Lefebvre: In 1982, Crown Assets Disposal Corporation employees were integrated with the employees of the Department of Supply and Services. Crown Assets Disposal Corporation as a corporation was answering to the same minister, the Minister of Supply and Services.

Last September, the corporation was disbanded as such and is now fully integrated as one of the output services of Supply and Services. The savings are in terms of number of people involved in the double-accounting that had to be done, with one book for DSS and one book for the Crown Assets Disposal Corporation. There was a saving of about 20 employees over the period of time, with greater efficiency and better service to the customer.

Mr. Holtmann: One of the things that has always bothered me as a citizen of this country is the tremendous amount of money the government spends on supplies and things. I am not coming back to it because I have a pet peeve with it. But it seems to me almost all departments always ask for more than they need. I am sure it is not your jurisdiction to police this. The department comes to you, and if they have the money, they say: Get it for us. Do you not sometimes think there should be some mechanisms in place so we do not overspend the people of Canada's money? It seems because we are the

[*Translation*]

déclarations faites aux pages 110 à 115 du rapport Nielsen, pages qui portent sur les achats dans le contexte que nous venons d'aborder? À mon avis, nous n'avons pas reçu assez d'information sur cette question. Nous devrions au moins nous pencher sur elle.

Le président: J'en prends bonne note, monsieur Cassidy. Je vais en discuter avec les intéressés et je vous tiendrai au courant.

M. Holtmann: Ma question est la suivante: le ministère des Approvisionnements et Services lance-t-il des appels d'offres pour les Travaux publics?

M. Smith: Non.

M. Holtmann: Vous ne participez aucunement . . .

M. Smith: Sauf en ce qui concerne l'achat de biens destinés au ministère des Travaux publics lui-même.

M. Holtmann: En d'autres mots, si le ministère des Travaux publics doit construire une école pour une bande indienne dans le nord du Manitoba, vous . . .

M. Smith: Non, monsieur, nous n'intervenons pas en pareil cas.

M. Holtmann: Je vois.

M. Smith: Ici je voudrais préciser un autre aspect; la société Construction de défense (1951) limitée, qui relève du ministère de la Défense nationale, s'occupe à peu près comme nous d'immobilier et de construction d'immeubles. Nous n'intervenons pas dans l'adjudication de ses contrats.

M. Holtmann: Je reviens à la question de la liquidation des biens. Autrefois, il y avait la Corporation de disposition des biens de la Couronne. Elle n'existe plus, et ce secteur a été intégré à votre ministère. A-t-on économisé de l'argent au gouvernement ce faisant? De quelle manière?

M. Lefebvre: En 1982, les employés de la Corporation ont été intégrés au ministère des Approvisionnements et Services. Jusqu'alors la Corporation en tant que telle rendait compte au même ministre, c'est-à-dire au ministre des Approvisionnements et Services.

En septembre dernier, la Corporation a été dissoute et elle constitue maintenant une des composantes du MAS. Jusqu'alors, deux groupes de personnes s'occupaient de la comptabilité, soit un au MAS et l'autre au sein de la Corporation; l'intégration a donc entraîné des économies de personnel; il faut maintenant 20 employés de moins pour faire le travail, et l'on atteint un meilleur degré d'efficacité tout en offrant un meilleur service au client.

M. Holtmann: L'une des choses qui m'ont toujours ennuyé en tant que citoyen canadien, c'est la somme considérable que le gouvernement consacre aux approvisionnements. Je ne reviens pas là-dessus parce que c'est une marotte, mais plutôt parce qu'à mes yeux, presque tous les ministères me semblent toujours demander plus que ce dont ils ont besoin. Je suis sûr que cette fonction de contrôle ne vous incombe pas. Les ministères s'adressent à vous et, s'ils ont l'argent nécessaire, ils vous demandent de leur procurer ce qu'il leur faut. Ne vous arrive-t-il pas de penser qu'il devrait y avoir des mécanismes

[*Texte*]

government nobody thinks it is important to be the watchdog over it. I am just wondering. There must be times when you guys must shake your head and say they need how many typewriters, or, they need how many vans? Does nobody ever get back to them and ask what the hell is going on here?

• 1100

Mr. Baker: They just refuse them.

Mr. Smith: There is a mechanism in place in the sense that in order for departments to be able to come to us, they have to have a funded requisition. It is basically on the availability of funds which have been approved by the Treasury Board and through the Miscellaneous Estimates Committee. I can assure you that if it is a matter of office equipment and such things as office automation, there are plans associated with five-year capital assets programs. I am not in a position to question them. As long as the Treasury Board and members have endorsed the program budget as such and I have a funded requisition, I respond to it.

Mr. Holtmann: Mr. Chairman, I have no more questions because I have to leave.

The Chairman: I want to thank the witnesses who came here today and answered our questions. I apologize in the name of the committee for the slight delay we had in getting the meeting under way. The information given was very fruitful. Unfortunately, time did not permit us to get all the answers, so we will be getting in touch with you again in order to perhaps get more information, whether it be in writing or perhaps asking you to come back to the committee.

Mr. Smith: We would be more than happy to come back, Mr. Chairman. I would like a clarification with respect to Mr. Cassidy. Did I understand you were going to communicate with me as to what was required?

The Chairman: Yes.

Mr. Smith: Thank you.

Mr. Baker: Mr. Chairman, on the point of communicating with him, I spoke to a member of the study team which came out with the . . . The very point the witness was making was what this person explained to me, and it is unfortunate a complete explanation of it was not given in the Nielsen task force report. As long as we understand what the situation is, I do not know if there is any necessity in having the department contradict the study team of the Nielsen task force report. I do not know whether it is right and proper. I do not mind seeing it, but I do not think it would provide much use.

The Chairman: This is why, Mr. Baker, I took it under advisement and I am going to discuss it with DSS in due course.

[*Traduction*]

qui empêcheraient l'Etat de gaspiller l'argent des contribuables? Parce que nous sommes le gouvernement, personne ne semble penser qu'il est important d'exercer un contrôle sur tout cela. Je me demande s'il vous arrive parfois de hocher la tête, médusés, et de dire: «Quoi, ils veulent combien de machines à écrire?», ou «Combien de fourgonnettes leur faut-il?» Est-ce que personne n'interroge jamais les auteurs des commandes pour leur demander carrément si ça tourne rond dans leur petite tête?

M. Baker: Ils se contentent de refuser.

M. Smith: Il existe un mécanisme, en ce sens que, pour pouvoir nous adresser une commande, les ministère doivent disposer des fonds nécessaires, c'est-à-dire de fonds ayant été approuvés par le Conseil du trésor et par le Comité des prévisions budgétaires en général. S'il s'agit de matériel de bureau ou d'équipement de bureautique, je puis vous assurer qu'il existe des plans reliés aux programmes quinquennaux d'immobilisations. Je ne suis pas en mesure de les remettre en question. Dans la mesure où le Conseil du trésor et des députés ont sanctionné le budget du programme en cause et où je dispose d'une commande suffisamment approvisionnée, j'y donne suite.

M. Holtmann: Monsieur le président, je n'ai plus d'autres questions à poser, car je dois partir.

Le président: Je tiens à remercier les témoins qui ont déposé devant nous aujourd'hui et qui ont répondu à nos questions. La séance a commencé un peu en retard, et je présente mes excuses à tous, au nom du Comité, à cet égard. Les renseignements recueillis nous seront très utiles. Malheureusement, nous n'avons pas eu le temps de répondre à toutes les questions; c'est pourquoi nous communiquerons de nouveau avec vous de façon à obtenir plus de détails, que ce soit par écrit ou de vive voix, si vous acceptez de revenir dialoguer avec nous.

M. Smith: Nous serions très heureux de revenir discuter avec vous, monsieur le président. J'aimerais clarifier un détail avec M. Cassidy. Vous communiquerez avec moi pour me préciser ce qu'il faut, n'est-ce pas?

Le président: Oui, c'est bien ça.

M. Smith: Je vous remercie.

M. Baker: Monsieur le président, en ce qui concerne la communication avec lui, j'ai parlé à un membre du groupe d'étude qui était venu me voir . . . Le point même que le témoin tentait de faire valoir correspondait à ce que cette personne m'expliquait, et il est malheureux qu'une explication complète n'ait pas été donnée dans le rapport Nielsen. Dans la mesure où nous comprenons la nature de la situation, je me demande s'il est nécessaire d'amener le Ministère à contredire le groupe Nielsen. Je me demande si c'est correct. Je veux bien voir les dossiers et l'information, mais je ne crois pas que cela servira à grand-chose.

Le président: C'est pourquoi je vais prendre cet aspect en considération et en discuter en temps et lieu avec les autorités du MAS.

[*Text*]

Mr. Baker: Good.

Mr. Smith: If I could just comment as well in defence of the Nielsen task force, they had the formidable job of only having three months to do the study. Obviously, it was not all comprehensive to the extent that they were depending very heavily on documents and things of this kind.

Mr. Baker: It is now on the official record.

The Chairman: Absolutely. Thank you very much.

This meeting stands adjourned to the call of the Chair.

[*Translation*]

M. Baker: Bien.

M. Smith: J'aimerais dire quelques mots à la décharge du groupe Nielsen; il avait une tâche formidable à accomplir, et seulement trois mois pour s'en acquitter. De toute évidence, tout n'a pas été analysé en détail, car les membres du groupe ont dû s'en remettre beaucoup à des documents et dossiers de toutes sortes.

M. Baker: Voilà qui est maintenant officiellement consigné.

Le président: Absolument. Je vous remercie beaucoup.

La séance est levée, jusqu'à la prochaine convocation du président.

WITNESSES/TÉMOINS

From the Department of Supply and Services:

Peter H. Smith, Assistant Deputy Minister, Supply Operations Sector;

Pierre Lefebvre, Assistant Deputy Minister, Regional Operations Sector.

Du ministère des Approvisionnements et Services:

Peter H. Smith, sous-minisre adjoint, Secteur des opérations d'approvisionnement;

Pierre Lefebvre, sous-ministre adjoint, Secteur des opérations régionales.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

CANADA

INDEX

STANDING COMMITTEE ON

Government Operations

HOUSE OF COMMONS

Issues 1-10 • 1986 • 1st Session • 33rd Parliament

Chairman: Mr. Pierre H. Cadieux

The Index is available in both official languages.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

L'index est disponible dans les deux langues officielles.

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada.

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

GUIDE TO THE USERS

This Index is a subject-based and cross-referenced index which provides subject analysis as well as corresponding entries under the names of individual Members of Parliament.

Each participating Member and witness has a global entry, based on the order of reference that covers all pages where he/she spoke.

Knowles, Hon. Stanley (NDP—Winnipeg North Centre)
Regional Economic Expansion Department estimates,
1984-1985, main, **15:**9, 11-2, 19

issue page

Testimony and debate are analysed for subject content and the entries are arranged alphabetically.

Member subject entry

Knowles
Steel industry, **15:**9

Main subject sub-heading

Steel industry
Exports, **15:**9

Included in the index are several headings that may be particularly useful; a list under Witnesses shows all appearances by organizations before the Committee; the heading Orders of Reference lists all matters studied by the committee; the section Procedure records all items of a procedural nature including those listed in the Minutes.

The index is extensively cross-referenced to account for organization of subject detail and varying terminology. Cross-references to a first sub-heading are denoted by a long dash "—".

Women *see* Canadian Forces—Training

A list of dates of meetings of the committee with the corresponding issue numbers may be found under the heading "Dates and Issues" on the following page.

GUIDE TO THE USERS

INDEX

HOUSE OF COMMONS STANDING COMMITTEE

OFFICIAL REPORT

FIRST SESSION—THIRTY-THIRD PARLIAMENT

Abbreviations: A.=Appendices. Amdt.=amendment. M.=motion. S.O.=standing order.

DATES AND ISSUES

—1986—

March: 18th, 1.

April: 17th, 25th, 1.

May: 1st, 2; 7th, 3; 13th, 4; 15th, 5; 21st, 6; 23rd, 7; 27th, 29th, 8.

June: 12th, 9; 19th, 10.

If undelivered, return COVER ONLY to:
Canadian Government Publishing Centre,
Supply and Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:
Centre d'édition du gouvernement du Canada,
Approvisionnements et Services Canada,
Ottawa, Canada, K1A 0S9

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

CANADA

INDEX

DU

COMITÉ PERMANENT DE

L'administration gouvernementale

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicules nos 1-10 • 1986 • 1re Session • 33e Législature

Président: M. Pierre H. Cadieux

L'index est disponible dans les deux langues officielles.

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes par l'Imprimeur de la Reine pour le Canada.

En vente: Centre d'édition du gouvernement du Canada, Approvisionnements et Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

The Index is available in both official languages.

Published under authority of the Speaker of the House of Commons by the Queen's Printer for Canada.

Available from the Canadian Government Publishing Centre, Supply and Services Canada, Ottawa, Canada K1A 0S9

GUIDE DE L'USAGER

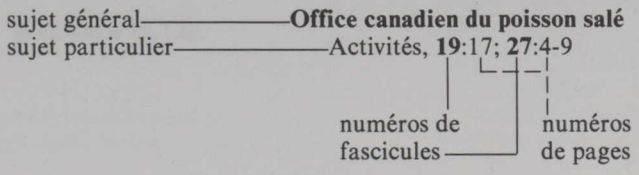
Cet index couvre les sujets ayant fait l'objet de discussions lors des séances de ce comité. Les dates et les numéros des fascicules contenant les procès-verbaux et témoignages des séances du comité sont répertoriés dans les pages préliminaires sous le titre «DATES ET FASCICULES».

Les sujets, ainsi que les noms des intervenants, sont inscrits par ordre alphabétique et en caractères gras de même que les numéros des fascicules. Chaque référence peut apparaître sous les deux rubriques afin de faciliter l'accès à l'information.

Pêches
Pacifique, **11**:31

Oberle, M. F. (PC—Prince George—Peace river)
Pêches, **11**:31

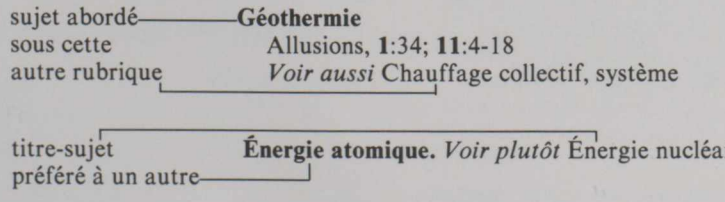
L'exemple suivant illustre la méthode d'indexation employée.



Certains sujets d'importance commandent des descripteurs spéciaux tels que: Appendices; Ordre de renvoi; Procédure et Règlement; Témoins; Votes en Comité, etc.

L'index est dit croisé parce qu'il comporte des renvois. Les renvois à un sous-titre sont indiqués par un long trait.

Nigeria. *Voir* Poisson—Exportations



INDEX

COMITÉ PERMANENT DE LA CHAMBRE DES COMMUNES

COMPTE RENDU OFFICIEL

PREMIÈRE SESSION, TRENTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

Abréviations et symboles: A=appendice. Am.=amendement. Art.=article. M.=motion.

DATES ET FASCICULES

—1986—

Mars:	le 18, f.1.
Avril:	les 17 et 25, f.1.
Mai:	le 1er, f.2; le 7, f.3; le 13, f.4; le 15, f.5; le 21, f.6; le 23, f.7; les 27 et 29, f.8.
Juin:	le 12, f.9; le 19, f.10.

INDEX