



J CANADA. PARL. C. DES C. COMITE  
103 SPECIAL D'ENQUETE SUR LE FONC-  
H72 TIONNEMENT DU PERSONNEL DU  
1919 SERVICE CIVIL INTERIEUR.  
S47 Procès-verbaux et témoigna-

~~A4~~ ges.

DATE

NAME - NOM

*Canada. Parl. C. des C. Comité spécial  
d'enquête sur le fonctionnement du  
personnel du service civil.*

J

103

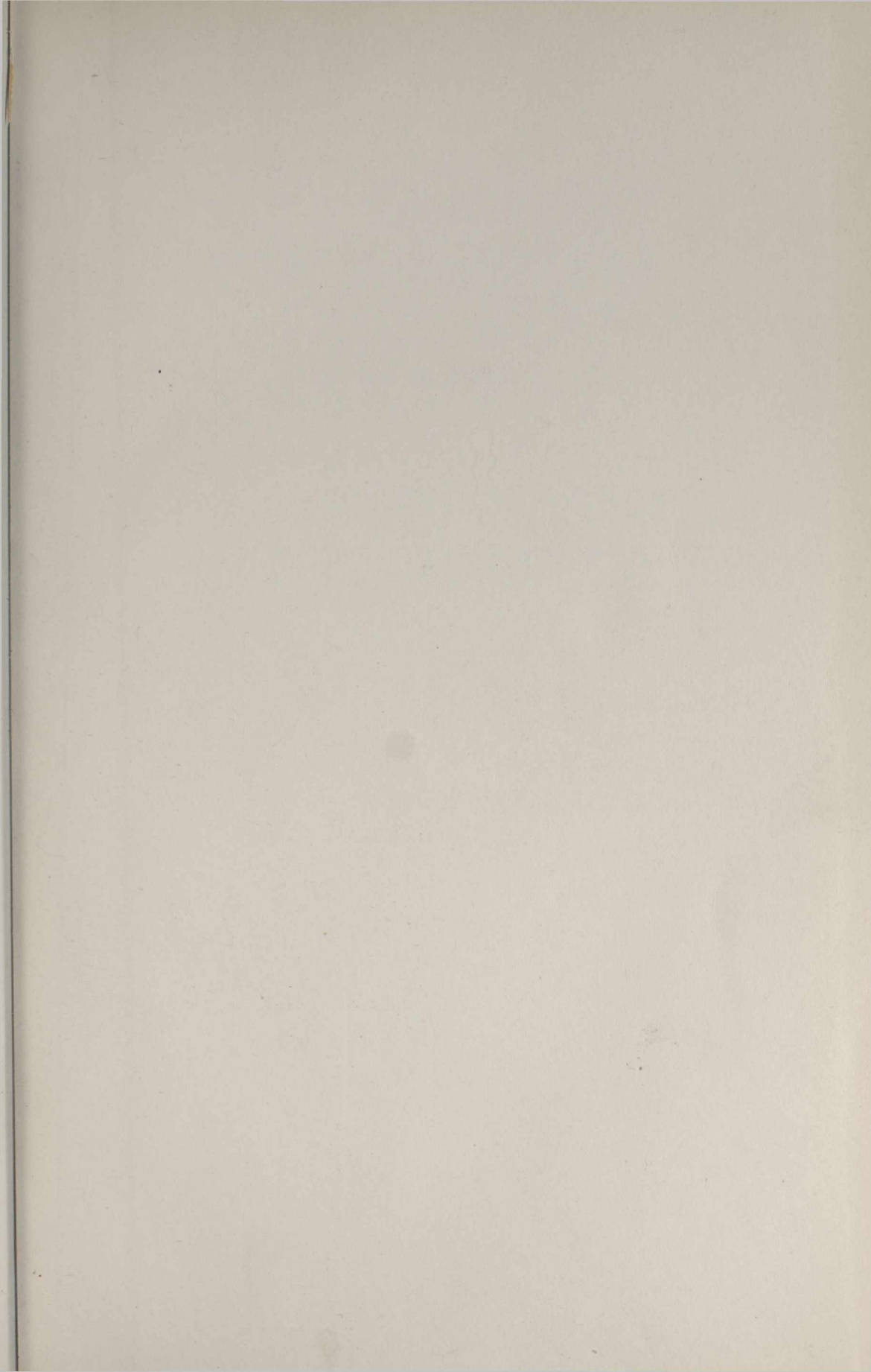
H72

1919

S47

A4







75161  
221

# COMITÉ SPÉCIAL

CHARGÉ DE S'ENQUÉRIR

## DU FONCTIONNEMENT DU PERSONNEL DU SERVICE CIVIL INTÉRIEUR

---

PROCÈS-VERBAUX ET TÉMOIGNAGES

---

*(Traduit de l'anglais)*



OTTAWA  
J. DE LABROQUERIE TACHÉ  
IMPRIMEUR DE SA TRÈS EXCELLENTE MAJESTÉ LE ROI

1919





## ORDRE DE RENVOI.

CHAMBRE DES COMMUNES,

OTTAWA, le 16 avril 1919.

*Il est résolu:* Que de l'avis de cette Chambre, un comité spécial devrait être nommé au cours de la session actuelle afin de s'enquérir et de faire rapport sur la manière par laquelle on peut réduire et remanier le personnel du Service civil intérieur dans les divers ministères en vue d'obtenir la plus grande efficacité dans le Service avec le plus petit nombre de fonctionnaires, avec pouvoir d'envoyer chercher personnes, documents et archives, d'interroger les témoins sous serment, et de faire rapport de temps en temps.

Certifié exact,

W. B. NORTHRUP,  
*Greffier de la Chambre.*

OTTAWA, le 24 avril 1919.

*Il est ordonné:* Que les membres suivants composent ledit comité, à savoir: M<sup>M</sup>. Andrews, Archambault, Boys, Charters, Douglas (Cap-Breton sud et Richmond), Jacobs, Loggie, Long, McCrea, Mowat, Pacaud, Redman, Sinclair (Antigonish et Guysborough), Steele et Stevens—15.

Certifié exact,

W. B. NORTHRUP,  
*Greffier de la Chambre.*

JEUDI, le 21 mai 1919.

*Il est ordonné:* Que ledit comité ait la permission de siéger pendant les séances de la Chambre.

Certifié exact,

W. B. NORTHRUP,  
*Greffier de la Chambre.*

LUNDI, le 2 juin 1919.

*Il est ordonné:* Que le quorum dudit comité soit réduit à cinq membres.

Certifié exact,

W. B. NORTHRUP,  
*Greffier de la Chambre.*

VENDREDI, le 13 juin 1919.

*Il est ordonné:* Que ledit comité ait la permission de faire imprimer, pour son usage, ses procès-verbaux et tous témoignages qu'il peut entendre, et que le règlement 74 soit suspendu à ce sujet.

Certifié exact,

W. B. NORTHRUP,  
*Greffier de la Chambre.*

## RAPPORTS

### PREMIER RAPPORT.

MARDI, le 20 mai 1919.

Le comité spécial nommé afin de considérer la possibilité de la réduction ou du remaniement du personnel du Service civil intérieur, en vue d'obtenir la plus grande efficacité avec le nombre minimum de fonctionnaires, a l'honneur de présenter ce qui suit comme étant son premier rapport :

Votre comité recommande qu'on lui donne la permission de siéger pendant les séances de la Chambre.

Le tout respectueusement soumis.

M. STEELE,  
*Président.*

---

### DEUXIÈME RAPPORT.

VENDREDI, le 30 mai 1919.

Le comité spécial nommé afin de considérer la possibilité de la réduction ou du remaniement du personnel du Service civil intérieur, en vue d'obtenir la plus grande efficacité avec le nombre minimum de fonctionnaires, a l'honneur de présenter ce qui suit comme étant son deuxième rapport :

Votre comité recommande que son quorum soit réduit à cinq membres.

Le tout respectueusement soumis.

M. STEELE,  
*Président.*

---

### TROISIÈME RAPPORT.

JEUDI, le 12 juin 1919.

Le comité spécial nommé afin de considérer la possibilité de la réduction ou du remaniement du personnel du Service civil intérieur, en vue d'obtenir la plus grande efficacité avec le nombre minimum de fonctionnaires, a l'honneur de présenter ce qui suit comme étant son troisième rapport :

Votre comité recommande que les procès-verbaux et les témoignages qu'il entendra soient imprimés de jour en jour, pour l'usage du comité, et que la règle 74 soit suspendue à ce sujet.

Le tout respectueusement soumis.

M. STEELE,  
*Président.*

---

### QUATRIÈME RAPPORT.

VENDREDI, le 27 juin 1919.

Le comité spécial nommé afin de considérer la possibilité de la réduction ou du remaniement du personnel du Service civil intérieur, en vue d'obtenir la plus grande efficacité avec le nombre minimum de fonctionnaires, a l'honneur de présenter ce qui suit comme étant son quatrième rapport :

## APPENDICE No 6

Votre comité ayant étudié le rapport de la Commission du Service civil présenté au Gouverneur en conseil à la suite de l'arrêté du conseil en date du 17 avril 1918, et ayant considéré l'article de cet arrêté du conseil ayant trait à la retraite de certains fonctionnaires auxquels il y est fait allusion, et ayant entendu des témoignages sur cette question d'un certain nombre de témoins convoqués et interrogés sous serment, est d'opinion que ces fonctionnaires, à cause de leur âge ou du délabrement permanent de leur santé, devraient être mis à la retraite avec un fonds de pension raisonnable. Vou-lant atteindre ce but, votre comité recommande que des mesures immédiates soient prises afin de donner suite audit rapport en tant que celui-ci se rapporte aux fonctionnaires qui y sont mentionnés; et de plus, que des mesures nécessaires soient prises afin d'ajouter à la liste de ces fonctionnaires dans un but similaire les noms de tous autres fonctionnaires dans le Service civil intérieur, qui, pour des raisons semblables, pourraient avec avantage pour le Service être mis à leur retraite avec un fonds de retraite identique.

Le tout respectueusement soumis.

M. STEELE,

*Président.*

## CINQUIÈME RAPPORT.

VENDREDI, le 4 juillet 1919.

Le comité spécial nommé afin de considérer la possibilité de la réduction ou du remaniement du personnel du Service civil intérieur, en vue d'obtenir la plus grande efficacité avec le nombre minimum de fonctionnaires, a l'honneur de présenter ce qui suit comme étant son cinquième rapport :

Votre comité a tenu dix-huit séances auxquelles il a entendu vingt-huit témoins. Au nombre de ces derniers se trouvaient des sous-ministres, des chefs de divisions importantes et les officiers des organisations du Service civil.

Le manque de temps a empêché que les recherches fussent aussi approfondies qu'on l'aurait désiré, mais d'après les témoignages donnés, votre comité constate :

1. Que dans plusieurs des ministères du Service intérieur il y a un trop grand nombre de fonctionnaires.

2. Qu'on permet aux employés de s'absenter et que ceux-ci s'absentent à un degré déraisonnable, comme on peut le constater promptement, en consultant les rapports relatifs à l'absence des fonctionnaires, envoyés à votre comité. En voici des extraits :

Ces déclarations sont pour l'année 1918 :

Ministère :	Moyenne des jours d'absence pour chaque fonctionnaire.
Agriculture. . . . .	14.4 jours.
Douane et contributions indirectes. . . . .	9.3 "
Finances. . . . .	10.8 "
Immigration et Colonisation. . . . .	14.2 "
Intérieur. . . . .	20.9 "
Justice. . . . .	9.8 "
Travail. . . . .	6.1 "
Milice et Défense. . . . .	12.6 "
Marine et Pêcheries. . . . .	11 "
Service Naval. . . . .	11.2 "
Postes. . . . .	20.8 "
Travaux publics. . . . .	9.8 "
Chemins de fer et Canaux. . . . .	15.4 "
Secrétariat d'Etat. . . . .	13.7 "
Rétablissement des Soldats dans la vie civile. . . . .	4 "
Commerce. . . . .	13.9 "

9-10 GEORGE V, A. 1919

Dans quelques divisions il y a un bien plus grand nombre de fonctionnaires qui s'absentent que dans d'autres, comme le fait voir le tableau suivant:

Division :	Nombre de fonctionnaires.	Moyenne de jours d'absence.
Division des ressources naturelles.. . . . .	52	47.2
Division des bons de poste.. . . . .	58	41
Division de l'enregistrement de la correspondance. . . . .	43	41
Division des mandats d'appointements, Postes.. . . . .	36	36.3
Chambre d'expédition du courrier, ministère de l'Intérieur.	18	35.1
Bureau d'échange des mandats-poste.. . . . .	66	34.2
Division du numéraire, ministère des Finances.. . . . .	29	32.8
Division des lettres patentes, Intérieur.. . . . .	72	32.2
Personnel du secrétaire, ministère des Travaux publics.. . . . .	61	30.4
Division des terres des écoles, Intérieur.. . . . .	23	27.7
Division du secrétaire, Postes.. . . . .	61	30.4
Division des mandats-poste, Postes.. . . . .	134	27.3
Bureau du sous-commissaire, Intérieur.. . . . .	58	25.1
Bureau des brevets.. . . . .	67	21.5
Bureau de l'auditeur général.. . . . .	144	10
Division des forêts et des pâturages, Intérieur.. . . . .	33	10.7
Mines.. . . . .	103	9.3
Division de la caisse d'épargne, Postes.. . . . .	44	9.5
Division de l'estimateur, Douane.. . . . .	43	9.1
Division des statistiques, Douane.. . . . .	108	8.5
Affaires extérieures.. . . . .	77	6.1
Division des taxes, Finances.. . . . .	78	5.9
Personnel de l'architecte en chef, Travaux publics.. . . . .	186	4.7

Le nombre total des jours d'absence pour tout le service, sans compter les fonctionnaires temporaires au ministère de la Milice et de la Défense, est de 94,633, ou une moyenne de 12.7 jours.

Les absences précitées sont en plus des trois semaines de vacances et de toutes les fêtes légales.

D'après ce qui précède, on verra qu'à part quelques exceptions le nombre des absences moyennes est très élevé. La moyenne n'est que de 4 jours dans le ministère du Rétablissement des Soldats dans la vie civile. Un rapport du bureau des Chemins de fer nationaux du Canada où il y a un personnel de 885 fonctionnaires fait voir que le nombre moyen des jours d'absence pour tout le personnel est de 3.95 jours. Les témoignages ont démontré que dans les circonstances ordinaires la moyenne ne devrait pas dépasser 5 jours par fonctionnaire par année. Les sous-ministres et les chefs de divisions devraient prendre les moyens de remédier à ces abus.

3. Que la méthode de renvoi prévue par l'article 28 de la loi est trop formelle et difficile à accomplir pour donner les résultats auxquels on pensait lorsque l'article a été adopté, et il s'ensuit que l'efficacité du Service en est diminuée.

4. Les déclarations envoyées au comité et les témoignages entendus aux diverses séances démontrent qu'au delà de 100 fonctionnaires sont, à cause de leur grand âge, incapables de rendre des services réels, mais en l'absence de dispositions quant au fonds de mise à la retraite, il semble qu'il n'y a pas moyen de les mettre à la retraite sans leur causer un grand tort, considérant les nombreuses années de services fidèles qu'ils ont rendus. En vue de ceci, et d'après les témoignages entendus, en ne tenant pas compte du tout de cette particularité, votre comité recommande l'adoption et l'application avec le moins de délai possible d'un plan général de mise à la retraite.

5. A cause du temps limité pour la poursuite de l'enquête votre comité recommande qu'un comité similaire soit nommé à la prochaine session du Parlement afin de continuer ses recherches.

Comme conclusion votre comité a l'honneur de recommander que ses procès-verbaux et les témoignages soumis ici soient imprimés comme appendice aux rapports de nos délibérations.

Le tout respectueusement soumis.

M. STEELE,

Président.

## PROCÈS-VERBAUX.

1.

MARDI, le 29 avril 1919.

Le comité se réunit à 10.30 heures du matin.

*Présents*: MM. Andrews, Boys, Charters, Jacobs, Loggie, Long, Mowat, Pacaud, Redman et Steele.—10.

M. Boys propose que M. Steele soit élu comme président, ce qu'on adopte.

Après discussion quant à la méthode de procédure, le président suggère qu'un sous-comité composé de M. Boys, de M. Mowat et du président soit nommé afin de préparer la procédure pour la prochaine séance, ce qui est adopté.

Le comité s'ajourne à l'invitation du président.

M. STEELE,  
*Président.*

2.

MARDI, le 20 mai 1919.

Le comité se réunit à 11 heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents*: MM. Andrews, Archambault, Boys, Charters, Douglas (Cap-Breton), Loggie, Long, Mowat, Redman, Sinclair (Antigonish) et Stevens.—12.

On lit et approuve les minutes de la dernière séance.

Le président fait rapport que le sous-comité nommé à la dernière séance a décidé de donner instructions au greffier de fournir aux membres du comité les documents suivants, à savoir: La Loi du Service civil de 1918; le dernier rapport de la Commission du Service civil; les règlements de la Commission du Service civil, et la liste du Service civil de 1918; aussi d'obtenir de chaque ministère du Service civil un tableau indiquant le nom, l'âge, le sexe, le traitement, l'occupation, la longueur du service et le nombre de jours d'absence au cours de la dernière année, à part des vacances régulières, de chaque fonctionnaire dans le service intérieur; aussi un tableau du nombre total des fonctionnaires permanents et temporaires dans chaque ministère, et un tableau du nombre de femmes mariées employées, dont les maris sont vivants, et faisant voir si le mari est fonctionnaire du Service ou travaille ailleurs.

Le greffier fait rapport que conformément aux instructions précitées il s'est procuré les livres et les documents mentionnés et qu'il avait aussi écrit aux sous-chefs de trente-deux ministères et commissions demandant les tableaux requis à propos de leurs fonctionnaires, et que jusqu'à date il avait reçu et mis en liasse onze de ces tableaux.

Après discussion quant à la méthode de procéder, M. Mowat propose que M. Thomas Mulvey, sous-secrétaire d'Etat, et M. Desbarats, sous-ministre des Affaires navales, soient priés d'assister à la prochaine séance du comité et rendre témoignage au sujet de l'organisation de leurs ministères respectifs, ce qui est adopté.

*Résolu*: Que le comité recommande qu'on lui donne la permission de siéger alors que la Chambre est en séance.

Le comité s'ajourne jusqu'à jeudi prochain, le 22 courant, à onze heure du matin.

M. STEELE,  
*Président.*

9-10 GEORGE V, A. 1919

3.

JEUDI, le 22 mai 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu trois autres tableaux des ministères, ce qui fait quatorze jusqu'à date.

On assermente, on interroge et on renvoie M. Thomas Mulvey, C.R., sous-secrétaire d'Etat.

On assermente, on interroge et on renvoie M. J. G. Desbarats, sous-ministre du Service Naval.

Il est ordonné, sur proposition de M. Charters, de prier M. J. H. Grisdale, sous-ministre de l'Agriculture, d'assister à la prochaine séance et d'y rendre témoignage.

Le comité s'ajourne jusqu'à mardi, le 27 courant, à onze heures du matin.

M. STEELE,

*Président.*

4.

MARDI, le 27 mai 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu sept autres tableaux des ministères, ce qui fait vingt et un jusqu'à date.

On assermente, on interroge et on renvoie pour ne plus comparaître M. J. H. Grisdale, sous-ministre de l'Agriculture.

Il est ordonné, sur proposition de M. Boys:

Que M. J. B. Hunter, sous-ministre des Travaux publics, soit avisé d'assister à la prochaine séance du comité et d'y rendre témoignage.

Le comité s'ajourne jusqu'à vendredi, le 30 courant, à onze heures du matin.

M. STEELE,

*Président.*

5.

VENDREDI, le 30 mai 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Présents:* MM. Charters, McCrae, Mowat, Redman et Stevens—6.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu quatre autres tableaux des ministères, ce qui fait un total à date de 25.

On assermente, on interroge et on renvoie pour ne plus comparaître M. J. B. Hunter, sous-ministre des Travaux publics.

Sur la proposition du président il est résolu:

Que le comité recommande que son quorum soit réduit à cinq membres.

M. Stevens propose: Que le comité fasse rapport d'une recommandation à l'effet que les prévisions budgétaires pour l'exercice en cours prévoient la mise à la retraite

## APPENDICE No 6

des fonctionnaires du service intérieur, qui ont été frappés d'incapacité, en raison de leur âge, de la maladie ou qui sont par ailleurs impropres au travail. Le débat sur cette question est ajourné.

Sur la proposition de M. Charters il a été

*Résolu*: Que M. W. W. Cory, sous-ministre de l'Intérieur, et M. R. C. Desrochers, secrétaire du ministère des Travaux publics, soient tenus de comparaître comme témoins à la prochaine séance du comité.

Sur la proposition de M. Redman il a été

*Ordonné*: Que M. William Foran, secrétaire de la Commission du Service civil, soit tenu d'assister à la prochaine séance du comité et d'apporter avec lui la déclaration, préparée récemment par la Commission, en vertu des instructions reçues du gouvernement, exposant un projet en vertu duquel tous les fonctionnaires du service intérieur, qui peuvent actuellement être frappés d'incapacité en raison de leur âge, de maladie, peuvent être mis à leur retraite ou retirés du service.

Le comité s'ajourne jusqu'à lundi prochain, le 2 juin, à onze heures du matin.

M. STEELE,  
*Président.*

6.

LUNDI, le 2 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents*: MM. Andrews, Boys, Charters, Douglas (Cap-Breton), Redman et Stevens—6.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

On assermente et on interroge M. R. C. Desrochers, secrétaire des Travaux publics. Le témoin est requis de préparer et de produire à la prochaine séance un tableau portant les noms des fonctionnaires de son ministère qui se sont absentés à cause de l'épidémie d'influenza l'année dernière, et aussi un tableau faisant voir le nombre des jours d'absence de chaque fonctionnaire de son ministère pour l'année 1917-18.

On assermente, on interroge et on renvoie M. W. W. Cory, sous-ministre de l'Intérieur.

Sur la proposition de M. Boys, on prie M. Cory de donner instruction aux chefs des différentes divisions de préparer et de produire, à la prochaine séance du comité, une déclaration faisant voir la raison de l'absence pour chaque cas dans leurs divisions, particulièrement dans les cas soi-disant de maladie, et aussi une déclaration de même nature pour l'année 1917-18, à savoir: la division des terres fédérales, la division des lettres patentes et la division de l'expédition du courrier.

On assermente et on interroge partiellement M. William Foran, secrétaire de la Commission du Service Civil.

Tel que requis, le témoin produit et lit une copie de l'arrêté du conseil du 17 avril 1918, donnant instructions à la Commission du Service civil de préparer une liste des fonctionnaires du service qui, par suite de leur grand âge, de leur mauvaise santé ou du manque d'expérience ou d'aptitude ne sont pas capables de rendre de bons services à l'Etat, et qui pourraient par conséquent être mis à leur retraite, et de recommander les conditions en vertu desquelles chaque fonctionnaire devrait ainsi être mis à sa retraite.

Le comité s'ajourne jusqu'à jeudi prochain, le 5 courant, à onze heures du matin.

M. STEELE,  
*Président*

9-10 GEORGE V, A. 1919

7.

JEUDI, le 5 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Boys, Charters, Jacobs, Long, McCrea, Mowat, Redman—8.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

Le président fait rapport que conformément à la recommandation du comité le quorum est réduit à cinq membres.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu un tableau d'un ministère depuis la dernière séance, ce qui laisse six ministères dont on n'a pas eu de nouvelles.

M. Long propose que le greffier entre en communication immédiatement avec les dits ministères, et exige la production de leurs tableaux à la prochaine séance du comité; et que si à tout événement il est impossible de produire ce tableau, qu'on charge un fonctionnaire compétent d'assister à la séance et d'expliquer les motifs du retard, ce qui est adopté.

On reprend l'interrogatoire de M. R. C. Desrochers, secrétaire du ministère des Travaux publics. Il produit le tableau spécial au sujet de l'absence de certains fonctionnaires de son ministère. Ce tableau avait été requis à la dernière séance. On le dépose sur la table.

On termine l'interrogatoire de M. Desrochers et on le renvoie pour ne plus comparaître.

On assermente et on interroge M. H. E. Hume, sous-commissaire des terres fédérales. Il produit un tableau exposant les motifs de l'absence de chaque fonctionnaire de sa division, spécialement dans les cas soi-disant de maladie, pendant l'année 1918-19, et aussi un état similaire pour l'année 1917-18. On donne instructions au témoin de préparer un tableau indiquant le nombre total des jours et d'heures perdus dans la division par des absences causées par les vacances, la maladie ou autre raison, et de retrancher le nombre de ces jours et de ces heures du nombre total de jours et d'heures ouvrables dans l'année (moins les dimanches et les fêtes légales), calculer le nombre moyen de jours par année et d'heures par jour que chaque fonctionnaire travaille; aussi un tableau du nombre estimé d'heures supplémentaires durant la même période.

On assermente, on interroge et on renvoie M. W. S. Gliddon, premier contrôleur adjoint des terres fédérales, etc.; il produit des tableaux faisant voir les motifs d'absence de chaque fonctionnaire de sa division durant l'année 1918-19, et pendant l'année 1917-18.

On assermente, on interroge et on renvoie M. C. C. Pelletier, commis à la tête de la chambre d'expédition du courrier, du ministère de l'Intérieur; il produit des tableaux exposant les motifs d'absence de chaque fonctionnaire dans sa division durant les deux dernières années.

*Il est ordonné:* Que M. F. C. T. O'Hara, sous-ministre du Commerce, soit notifié d'assister à la prochaine séance du comité.

Le comité s'ajourne jusqu'à demain à onze heures.

M. STEELE,  
*Président.*

8.

VENDREDI, le 6 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Boys, Charters, Long, McCrea, Mowat, Redman—7.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu cinq tableaux additionnels des ministères, ce qui n'en laisse plus qu'un à recevoir.



## APPENDICE No 6

On assermente, on interroge et on renvoie pour ne plus comparaître M. F. C. I. O'Hara, sous-ministre du département du Commerce.

On le prie de préparer et d'envoyer à temps pour la prochaine séance un tableau donnant les détails dans certains cas d'absence par suite soi-disant de maladie.

*Il est ordonné:* Que M. George F. O'Halloran, solliciteur des brevets et des droits d'auteurs du ministère du Commerce, et M. R. M. Coulter, sous-ministre des Postes, soient notifiés d'assister à la prochaine séance.

Le comité s'ajourne jusqu'au 10 juin, à onze heures du matin.

M. STEELE,  
*Président.*

9.

MARDI, le 10 juin 1919.  
Onze heures du matin.

*Membres présents:* MM. Steele, Charters et Long—3.

Par suite du manque de quorum le comité ne siège pas. Sur l'ordre du président: Le comité se réunit à 4.30 heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Charters, Long, Mowat et Stevens—5.

Le greffier fait rapport qu'il a reçu le dernier tableau de ministère, à savoir: celui du ministère des Finances.

On assermente, on interroge et on renvoie pour ne plus comparaître M. R. M. Coulter, C.M.G., sous-ministre des Postes.

On assermente, on interroge et on renvoie M. George F. O'Halloran, solliciteur des brevets et des droits d'auteurs. Il soumet un tableau concernant certains cas d'absences dans la division des Lettres Patentes, tel que requis par l'intermédiaire de M. O'Hara.

*Il est ordonné:* Que M. A. W. Throop, secrétaire du ministère des Postes, M. F. E. S. Grout, surintendant de la division des mandats-poste, et M. J. G. Fortier, de la division des Bons de poste, soient avisés de comparaître et de rendre témoignage à la prochaine séance du comité.

Le comité s'ajourne jusqu'à demain après-midi à 4.30 heures.

10.

JEUDI, le 12 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Archambault, Charters, Long, Mowat et Redman—6.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

On assermente, on interroge et on renvoie M. A. W. Throop, secrétaire du ministère des Postes.

On assermente, on interroge et on renvoie M. F. E. S. Grout, surintendant de la division des mandats-poste, du ministère des Postes.

On assermente, on interroge et on renvoie M. J. G. Fortier, chef de bureau de la division des Bons de poste, du ministère des Postes

G-10 GEORGE V, A. 1919

On assermente et on interroge partiellement M. Robert Fowler, surintendant du bureau des lettres de rebut.

Sur proposition de M. Charters il est

*Résolu:* Que le comité recommande que ses procès-verbaux et les témoignages entendus par lui soient imprimés de jour en jour, pour l'usage des membres du comité, et que le règlement 74 soit suspendu à ce sujet.

*Il est ordonné:* Que l'interrogatoire de M. Robert Fowler soit continué à la prochaine séance, et que M. James White, adjoint du président de la Commission de Conservation, soit avisé de comparaître et de rendre témoignage à la même séance.

Le comité s'ajourne jusqu'à demain, à onze heures du matin.

M. STEELE,  
*Président.*

11.

VENDREDI, le 13 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Andrews, Charters, Loggie, Long et Mowat—6.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

On reprend et on termine l'interrogatoire de M. Robert Fowler, surintendant du bureau des lettres de rebut, du ministère des Postes, et on le renvoie pour ne plus comparaître.

On assermente, on interroge et on renvoie M. James White, adjoint du président de la Commission de Conservation.

*Il est ordonné:* Que M. Sidney Smith, contrôleur du matériel des postes, du ministère des Postes, et le major Coristine, commissaire et secrétaire du bureau des Commissaires des Pensions, soient notifiés de comparaître à la prochaine séance du comité.

Le comité s'ajourne jusqu'à lundi prochain, le 16 juin 1919.

M. STEELE,  
*Président.*

12.

LUNDI, le 16 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures du matin, M. Steele au fauteuil.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

On assermente, on interroge et on renvoie le major Coristine, commissaire et secrétaire adjoint du bureau des Commissaires des Pensions.

On prie le major Coristine d'envoyer pour l'information du comité une copie du tableau faisant voir l'organisation du bureau des commissaires; aussi des copies des formules de liste de paie; et des formules des horloges enregistreuses de l'entrée et de la sortie des fonctionnaires, aussi du rapport quotidien, hebdomadaire et mensuel, faisant voir la manière dont le salaire est retranché pour les absences sans permission.

On assermente, on interroge et on renvoie M. Sydney Smith, contrôleur du matériel des postes.

On demande à M. Smith de faire parvenir un état faisant voir la proportion des congés sans salaire accordés dans cette division.

## APPENDICE No 6

*Il est ordonné:* Que M. Robinson, sous-ministre du ministère du Rétablissement des Soldats dans la vie civile, et M. Grant, gérant de la E. J. Daly Co., Ltd., soient avertis de comparaître à la prochaine séance.

Le comité s'ajourne jusqu'à demain après-midi à deux heures.

M. STEELE,

*Président.*

13.

MARDI, le 17 juin 1919.

Le comité se réunit à 2 heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présent:* MM. Charters, Loggie, Long, McCrea, Redman—Total, 6.  
On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

Le président fait rapport que le major Coristine, du bureau des Commissaires des Pensions, avait mis entre les mains du greffier du comité les formules qu'on lui avait demandées de fournir le 16 courant.

On assermente, on interroge et on renvoie pour ne plus comparaître M. F. G. Robinson, sous-ministre du ministère du Rétablissement des soldats dans la vie civile.

Le comité s'ajourne jusqu'à demain après-midi à deux heures.

M. STEELE,

*Président.*

14.

MERCREDI, le 18 juin 1919.

Le comité se réunit à deux heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Charters, Loggie, Long, McCrea, Redman—Total des membres présents, 6

Le greffier fait rapport que M. Sidney Smith, contrôleur du matériel des postes, avait, comme on l'en avait prié le 16 courant, soumis un état faisant voir les congés sans salaire dans sa division, aussi une lettre suggérant une modification dans l'organisation de sa division en ce qui concerne les agents acheteurs, et qu'il a demandé d'insérer à son témoignage.

*Il est ordonné:* Que l'état et la lettre mentionnés dans le paragraphe précédent soient inscrits, sous une forme condensée, au témoignage de M. Smith.

On assermente, on interroge et on renvoie à tour de rôle pour ne plus comparaître M. J. C. O'Connor, président, et M. E. Lisle, vice-président de l'Association du Service civil d'Ottawa, et Mlle M. Tremblay, présidente de la section des femmes de la même société.

M. O'Connor remet au comité une copie de la constitution de ladite société.

Le comité s'ajourne jusqu'à deux heures demain après-midi.

M. STEELE,

*Président.*

9-10 GEORGE V, A. 1919

15.

JEUDI, le 19 juin 1919.

Le comité se réunit à deux heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Boys, Charters, Loggie, Long, Mowat, Redman—Total des membres présents, 7.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

On assermente, on interroge et on renvoie M. L. D. Burling, premier vice-président de la Fédération du Service civil du Canada.

Le greffier fait rapport que M. F. Grierson, président de la Fédération, avait été avisé d'avoir à comparaître, mais qu'il a été empêché de le faire aujourd'hui pour cause de maladie, mais qu'il a soumis un état écrit qui est déposé sur la table.

*Il est ordonné:* Que la déclaration de M. Grierson soit inscrite au témoignage.

Le comité s'ajourne à l'invitation du président.

M. STEELE,

*Président.*

16.

LUNDI, le 23 juin 1919.

Le comité se réunit à deux heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Loggie, Long, et Mowat—Total des membres présents, 4.

On lit et on adopte les minutes de la dernière séance.

On assermente, on interroge et on renvoie M. W. P. Grant, gérant de la H. J. Daly, Co., Limited, Ottawa.

Le comité s'ajourne sur l'invitation du président.

M. STEELE,

*Président.*

17.

JEUDI, le 26 juin 1919.

Le comité se réunit à 2.30 de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

On lit et on approuve les minutes de la dernière séance.

On assermente, on interroge et on renvoie M. Andrew D. Watson, actuaire de la division des Assurances.

Après discussion.

M. Boys propose, appuyé par M. Long:—Que le comité fasse un rapport intérimaire, en ces termes:

Votre comité ayant étudié le rapport de la Commission du Service civil envoyé au Gouverneur en conseil à la suite de l'arrêté du conseil, daté du 17 avril 1918, et ayant considéré cette partie se rapportant à la retraite et à la pension de retraite de certains fonctionnaires qui y sont mentionnés, et ayant entendu des témoignages sur cette question d'un certain nombre de témoins convoqués et interrogés sous serment, est d'avis que lesdits fonctionnaires, par suite de leur grand âge ou du délabrement permanent de leur santé, devraient être mis à la retraite avec une allocation raisonnables; votre comité a donc l'honneur de recommander que des démarches immé-

## APPENDICE No 6

diates soient instituées pour donner effet audit rapport en ce qui concerne les fonctionnaires qui y sont mentionnés; et de plus, qu'on voit, sans tarder, à l'inscription sur cette liste de fonctionnaires, pour les mêmes fins, du nom de tout autre employé au service administratif intérieur, qui pourrait, à l'avantage du service, être mis à la retraite avec une allocation correspondante.

La motion est adoptée.

Le comité s'ajourne jusqu'à nouvel ordre du président.

M. STEELE,  
*Président.*

18.

JEUDI, le 3 juillet 1919.

Le comité se réunit à 2.30 heures p.m.; M. Steele occupe le fauteuil.

*Autres membres présents:* MM. Boys, Charters, Loggie, Long et Mowat—Total des membres présents, 6.

Le procès-verbal de la dernière assemblée est lu et approuvé.

Le président soumet à la délibération du comité le schéma d'un rapport.

Après discussion, sur motion de M. Boys, il est

*Résolu:* Que ledit rapport esquissé soit adopté comme le rapport final du comité. (Voir le cinquième rapport du comité à la page 5.)

*Ordonné:* Que ledit rapport, de même que le procès-verbal des assemblées et les témoignages déposés devant le comité, soient présentés à la prochaine séance de la Chambre et que le comité recommande l'impression du procès-verbal et des témoignages en guise d'annexe aux Journaux.

Le comité s'ajourne *sine die*.

M. STEELE,  
*Président.*

## LISTE DES TÉMOINS.

Nom.	Département.	Témoignage à la page.
1 Burling, L. D.	Vice-prés., Fédérat. du S.C.	216
2 Coristine, major.	Commission des pensions.	169
3 Cory, W. W.	Intérieur (s.-min.)	68
4 Coulter, R. M.	Postes	120
5 Desbarats, G. J.	Service Naval "	30
6 Desrochers, R. C.	T. publ. (secrétaire).	62, 83
7 Foran, William	Comm. S. C.	79
8 Fortier, J. G.	Postes (bons postaux).	143
9 Fowler, Robert	" (rebuts).	145
10 Gliddon, W. S.	Intérieur (lettres patentes).	103
11 Grant, W. P.	H. J. Daly Co., Ltd. (gérant).	236
12 Grierson, F.	Pres. Féd. S. C.	235
13 Gridale, J. H.	Agriculture (s.-min.)	58
14 Grout, F. E. S.	Postes (mandats).	137
15 Hume, H. E.	Intérieur (terres fédérales).	93
16 Hunter, J. B.	T. publ. (s.-min.)	50
17 Lisle, E.	1er v. prés. Assoc. S. C.	210
18 Mulvey, Thomas.	Secrétariat d'Etat (s.-min.)	19
19 O'Connor, J. C.	Prés. Assoc. S. C.	199
20 O'Hara, F. C. T.	Commerce (s.-min.)	108
21 O'Halloran, G. P.	Commerce (brevets et droits d'auteur).	129
22 Pelletier, C. E.	Intérieur (Expéditions postales)	107
23 Robinson, F. G.	Rétablissement des Soldats dans la vie civile (s.-min.)	185
24 Smith, Sidney	Postes (fournitures postales)	180
25 Throop, A. W.	" (secrétaire)	132
26 Tremblay, Mlle M.	Présidente, division féminine, Assoc. S. C.	213
27 Watson, A. D.	Assurances (actuaire)	243
28 White, James	Comm. de Conservation (s.-min.)	163

## TÉMOIGNAGES.

JEUDI, le 22 mai 1919.

Le comité se réunit à 11 heures a.m.; M. Steele occupe le fauteuil.

M. THOMAS MULVEY est assermenté.

*Le président*

Q. Vous êtes sous-secrétaire d'Etat?—R. Oui.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous à ce poste?—R. Il y aura dix ans le 1er juin prochain.

Q. Voulez-vous tout simplement faire part au comité de ce que vous désirez exprimer au sujet de votre ministère?—R. Si je savais exactement ce que veut savoir le comité je serais en mesure d'y faire correspondre mes paroles. D'ordinaire, je puis parler longuement du ministère, mais je ne sais si ce que je dirais serait bien à propos.

*M. Boyce:*

Q. Tout d'abord, avant qu'on ait appelé le sténographe, vous avez déclaré que les affaires de votre ministère étaient en quelque sorte dans un état de chaos?—R. Oui, j'ai dit cela.

Q. Voulez-vous dire maintenant quel est l'état de choses dans votre ministère qui justifie cette description?—R. Oui, cet état de choses provient de deux causes: d'abord la guerre, qui nous a forcés de prendre un grand nombre d'employés temporaires; en second lieu, nous attendons depuis près d'une année l'organisation nouvelle proposée par la Commission du Service civil. Il existe chez nous un nombre de positions permanentes qui restent vacantes parce que nous n'avons pas pu les remplir, et lorsque je dis que nous n'avons pas pu les remplir, j'entends, qu'avant de connaître quelle serait l'organisation nouvelle, je ne pourrais pas, avec justice, nommer des employés à ces positions et, plus tard, changer du tout au tout, les circonstances de l'emploi. Et puis, par exemple, j'ai tenté de créer une division du ministère qui s'occuperait exclusivement des affaires des compagnies, afin d'organiser et de centraliser ce genre de travail. Au mois d'août dernier j'ai demandé la nomination d'un avocat ayant quelque connaissance de la Loi des Compagnies et il n'a été nommé que dans le cours de la dernière quinzaine. Il aurait la direction responsable d'un personnel de cinq ou six subordonnés.

Q. Il est surintendant de cette division?—R. Précisément; il aurait la direction de ce service. Je ne voulais pas nommer ce personnel avant la nomination de leur chef parce qu'en toute justice il fallait le consulter là-dessus. Un règlement de la Commission du Service civil exige que les fonctionnaires nommés de manière permanente subissent un stage d'épreuve de la durée de six mois et ce temps de probation aurait pu être terminé avant que le futur chef de cette division ne fût nommé en premier lieu. Voilà l'état de choses qui existe: parce que le chef de cette division est responsable du travail de ses subordonnés il doit être consulté au sujet de leur nomination; je n'ai donc demandé la nomination d'aucun employé de ce service. Le travail a été exécuté par les diverses divisions du ministère, ici, là et partout. Voilà l'état de désordre dont je me plains; à l'heure actuelle, toutefois, il est inévitable.

Q. Mais dès que disparaissent ces difficultés dont vous vous plaignez vous pouvez remédier à cet état de choses?—R. Nous pouvons y remédier; si vous voulez nous faire connaître les règlements nous les suivrons; nous voulons savoir où nous en sommes, mais depuis une année nous ne le savions pas.

Q. Attendez une minute—antérieurement à l'année dernière quel règlement suiviez-vous? Quel règlement que vous n'aviez pas durant la dernière année?—R. D'abord le ministre était directement responsable de toutes les nominations et aujourd'hui cette responsabilité est assumée par le sous-ministre et la Commission du Service civil, ce qui constitue un changement considérable.

Q. La chose est établie à l'heure qu'il est, cette responsabilité est établie depuis un an?—R. Oui.

Q. Alors, puisque la chose était réglée de manière définitive, pourquoi n'avoir pas mis les affaires de votre ministère dans un état satisfaisant plutôt que dans un état de confusion?—R. Parce que la Commission du Service civil était à délibérer l'organisation du ministère et la chose restait en suspens.

Q. C'est là ce que vous attendiez?—R. C'est là ce que j'attendais; à mon sens c'est ce que je pouvais faire de mieux puisque nous attendions cette organisation à n'importe quel moment.

*Le président:*

Q. Voulez-vous dire au comité, pour notre propre direction, combien vous comptez de divisions dans votre ministère?—R. N'était-ce pas pour rendre plus facile l'exécution de notre travail, le ministère ne compterait pas une seule division. Certaines divisions ont deux ou trois employés seulement, mais c'est une façon commode de répartir le travail. Il y a d'abord le service de la correspondance; il faut se rappeler que le Secrétaire d'Etat est le secrétaire officiel du Gouverneur général en conseil, et le travail le plus important du ministère consiste à voir à la correspondance écrite au sujet des questions officielles; ce service est le plus important de notre ministère. Puis il y a la division du Registraire général. Le Secrétaire d'Etat est également le Registraire général du Gouvernement. Nous avons ce que je ne puis appeler plus aptement qu'un bureau d'enregistrement ordinaire qui est aussi considérable, je crois, que n'importe quel bureau d'enregistrement du Dominion, parce que nous enregistrons toutes les commissions émises, tout transport de terre au Gouvernement, tout transport de terre par le Gouvernement, sauf ceux des terres données en franchise, qui relèvent maintenant du ministère de l'Intérieur et du département des Affaires indiennes; ces documents étaient confiés anciennement à la division du Registraire général, mais il y a quelques années on nous les a enlevés. Par exemple, nous inscrivons tous les actes translatifs, y compris ceux du ministère des Chemins de fer et Canaux et ceux du ministère des Travaux publics. Ce service du Registraire général est le deuxième en importance chez nous.

Vient un troisième service que nous appelons la division des Pardons et qui voit à la correspondance relative à la libération, aux causes capitales et à la remise des peines en général. Ces questions font naître un volume considérable de correspondance, et bien que ce soit toujours de la correspondance et que nous devons la confier à la division de la Correspondance, nous avons trouvé plus commode de la séparer de notre correspondance générale. Nous avons ensuite la division de Naturalisation. Depuis l'adoption de la loi de 1914 tous les certificats de naturalisation sont émis par le Secrétaire d'Etat. Antérieurement à l'adoption de cette loi des certificats étaient émis par les juges et simplement inscrits chez le Registraire général. En outre, nous sommes à créer une nouvelle division qui aura la direction exclusive des affaires ministérielles. Il se peut que cette nouvelle division prenne une part du travail de la correspondance et une part de celui de Registraire général. Nous avons enfin la division du comptable; et voilà pour nos divisions.

[M. Thomas Mulvey.]



## APPENDICE No 6

Q. Vous avez la division des Documents Parlementaires?—R. Oui, nous avons établi cette division afin de voir à la correspondance et les différentes choses de ce genre, de manière à ce qu'il y ait au ministère quelqu'un de responsable de ces documents parlementaires.

Q. Et la division des Secours de guerre?—R. Cette division a été établie temporairement en janvier de l'année dernière pour voir aux affaires relevant de la loi des secours de guerre. Il est difficile de dire quelle sera sa durée. Les secours de guerre dureront longtemps après la proclamation de la paix, aussi longtemps, en effet, que nous aurons des vétérans indigents, et des dépendants à secourir. Quant à notre travail de guerre, nous avons aussi la division de la Censure, le chef des censeurs étant sous l'autorité du Secrétaire d'Etat, et son bureau administré par ce dernier.

Q. Chaque division est donc sous la direction d'un chef?—R. Oui.

Q. Est-ce que les appointements sont uniformes?—R. Non. Voyez-vous les commis qui ont la direction de ces divisions ont grandi dans le service du ministère et ils ont pris la direction des divisions à diverses époques et leurs appointements correspondent en réalité à leur position officielle ou à la durée de leurs services plutôt qu'à la nature du travail qu'ils exécutent maintenant. Il y a, par exemple, deux hommes à la tête de certains services du bureau, dont l'un a été nommé à \$2,100, et l'autre, notre comptable, qui vient de prendre sa retraite, recevait \$3,500. Le sous-registraire général adjoint, qui vient d'être mis à la retraite, recevait, je crois, \$3,500, et son successeur a été nommé tout dernièrement avec un traitement de \$2,800; vous voyez donc que les appointements ne sont pas uniformes.

*M. Redman:*

Q. Trouvez-vous que certaines divisions de votre ministère soient encombrées?—R. Non, monsieur. Notre personnel est trop petit même. Nous sommes obligés de nommer trois ou quatre autres employés. Dans le cours de la dernière année cinq membres du personnel ont été mis à la retraite et ils n'ont pas encore été remplacés.

Q. Il existe, dans votre ministère, une allocation de retraite?—R. Il arrive que tous ceux dont je parle tombent sous les dispositions de la loi des retraites, partiellement abolie en 1898. C'étaient tous des commis qui travaillaient au ministère avant cette date. Il a été mis à la retraite durant la dernière année, le sous-registraire général adjoint, le comptable et trois commis junior.

*Le président:*

Q. Vous dites que le personnel de votre ministère n'est pas assez nombreux?—R. Oui.

Q. Qu'est-ce qui vous porte à croire cela?—R. Je vous citerai un exemple. Je suis au Secrétariat d'Etat depuis environ dix ans, et durant tout ce temps je puis dire franchement que je n'ai pas eu un seul congé; cela suffit, je pense, pour démontrer, que le personnel n'est pas assez nombreux. Lorsque je m'absente pendant une semaine ou dix jours, je reçois tous les jours les matières postales adressées au bureau. Je crois que la méthode d'organisation dans ce ministère est tout aussi bonne que celle de n'importe quel ministère, parce que tous devraient être en mesure de s'absenter ou d'être malades, sans déranger la marche du travail.

*M. Charters:*

Q. Quelle est votre organisation? Est-ce que les sous-chefs du ministère vous consultent relativement à la direction du travail?—R. Oh, oui. Ils me consultent pas en groupe, mais ils viennent me voir constamment.

Q. Vous ne convoquez pas d'assemblées de tous les chefs?—R. Nous n'avons pas d'assemblées formelles, mais de temps à autre, lorsqu'il s'agit de modifier nos méthodes, nous discutons la chose tous ensemble.

[M. Thomas Mulvey.]

Q. Il ne se fait jamais d'assemblée de tout le personnel?—R. Non, pas de tout le personnel. Cela ne serait pas du tout nécessaire; mais lorsqu'il est question de changer les méthodes du bureau, sans avoir d'assemblée formelle, je consulte tous les intéressés. La chose ne va pas plus loin.

Q. Est-ce que le sous-chef est responsable du travail de sa division?—R. Il est virtuellement responsable, mais je suis en relations constantes avec les sous-chefs. Le ministère, voyez-vous, n'est pas grand. Je suis toujours au courant de tout ce qui s'y fait.

*Le président :*

Q. Vous faites une surveillance constante de toutes les divisions?—R. Nous nous trouvons tous ensemble. Je suis toujours au courant de tout ce qui s'y fait. Je surveille tout, mais je ne me mêle pas, par exemple, du travail que fera telle ou telle jeune fille; c'est le sous-chef de la division qui voit à cela.

*M. Boys :*

Q. Je n'ai pas de doute que vous ayez vous-même assez de travail à faire, à juger par ce que vous avez dit au sujet de vos congés, mais en ce qui regarde votre personnel, pouvez-vous dire que, d'une manière générale, il existe dans votre ministère, un volume assez considérable de travail pour justifier la retention de divers sténographes et commis et les tenir raisonnablement occupés durant les journées de travail?—R. Oh, oui, j'ai un excellent personnel; les employés de mon ministère exécutent leurs tâches d'une manière satisfaisante et consciencieuse et ils sont constamment occupés.

Q. Je n'insinue pas un instant que leur travail ne donne pas satisfaction ou qu'ils ne sont pas compétents, mais ce que je veux savoir c'est s'il y a réellement assez de travail chez vous pour les tenir occupés raisonnablement; je ne parle pas, remarquez, de les faire tirer à plein collier, toute la journée.—R. Voilà précisément; je ne dirais pas que chacun d'eux est occupé tous les instants depuis neuf heures jusqu'à cinq heures. Prenez le service des compagnies, par exemple, durant les deux ou trois derniers mois nous avons émis près de cent chartes. Il peut se faire que dans le cours du mois prochain nous n'en émettrons que quarante, mais il nous faut un personnel assez nombreux pour faire le travail qu'exige l'émission d'une centaine de chartes; de la sorte, le travail peut, à certaines époques, devenir moins volumineux.

Q. Il vous faut assez d'employés pour exécuter une grosse quantité de travail lorsqu'elle se présente?—R. Oui, nous devons toujours retenir un personnel maximum.

Q. Vous dites qu'en ce moment votre personnel est trop peu nombreux. Pensez-vous que pour bien exécuter le travail du bureau vous devrez remplir ces vacances, ou, d'après vous, est-il possible d'éviter ces nouvelles nominations?—R. Bien, c'est une chose qui devra se régler d'elle-même. A mesure que certaines de nos activités prennent fin nous pourrions incorporer au personnel permanent du ministère un grand nombre de nos employés temporaires. Nous aimons agir ainsi parce que, de fait, toute personne qui vient travailler dans notre ministère, toute dactylographe, doit apprendre nos méthodes. Ceux qui sont employés chez nous depuis deux ou trois ans, d'une manière temporaire, sont familiers avec ces méthodes, et nous seront bien plus utiles que de nouveaux employés.

Q. A propos de ce que vous avez dit touchant la division de la Correspondance, je ne sais si je suis bien au courant des détails du changement apporté aux méthodes suivies, mais j'ai cru comprendre qu'anciennement, lorsque toute correspondance entre le ministère et le Foreign-office devait passer par votre bureau...?—R. Oh! non.

Q. Ce n'est plus nécessaire?—R. Non.

[M. Thomas Mulvey.]

## APPENDICE No 6

Q. La correspondance se fait directement, aujourd'hui, n'est-ce pas?—R. Non; depuis dix ans le Secrétariat d'Etat n'a rien à voir à ce genre de correspondance; elle relève du ministère des Affaires extérieures.

Q. Alors la modification de procédure effectuée par sir Robert Borden n'a rien changé au travail de votre ministère?—R. Rien du tout.

Q. Je croyais le contraire.—R. La correspondance officielle que fait le Secrétariat d'Etat est plutôt avec les provinces. Le secrétariat d'Etat est le chenal officiel entre le gouvernement fédéral et les gouvernements des provinces.

Q. Voici un exemple de ce que j'entends. Je me rappelle que l'année dernière, au comité des comptes publics, nous avons discuté l'affaire d'un brise-glace vendu à la Russie.—R. Oui.

Q. Et je me souviens que la correspondance touchant cette affaire était adressée au ministère de la Marine et que, si la mémoire ne me fait défaut, elle ne passait pas par le Secrétariat d'Etat?—R. Aux Affaires extérieures. Elle relèverait du ministère des Affaires extérieures et non du Secrétariat d'Etat.

Q. Nullement de votre ministère?—R. Nullement.

Q. Si, par exemple, vous vouliez un sténographe, y a-t-il, dans chaque ministère, un traitement fixe que doit recevoir cette sténographe, au début; enfin, comment se règle cette question-là?—R. Eh bien, c'est la Commission du Service civil qui établit exclusivement l'échelle des traitements. Nous demandons un sténographe à la Commission du Service civil, décrivant le genre de travail que cette personne sera appelée à exécuter, et c'est la Commission qui nomme et la sténographe et son traitement. C'est ainsi que cela se fait, n'est-ce pas?

M. M. J. BIRDWHISTLE: Oui. Il existe diverses subdivisions et divers rangs avec un traitement minimum et un traitement maximum.

Le TÉMOIN: Il y a un minimum et un maximum et cela dépend des exigences de la position. Si nous voulons une sténographe qui fasse une transcription impeccable de choses très importantes il faudra naturellement lui payer plus qu'à une personne qui écrira simplement à la machine. Ces traitements sont établis par la Commission du Service civil; nous n'avons rien à y voir.

*M. Charters:*

Q. Au sujet de l'avancement et des augmentations?—R. Cette question de l'avancement et des augmentations est de solution difficile. Voici le procédé que j'ai suivi: d'abord les employés reçoivent des augmentations statutaires tous les ans, soit de cinquante, soit de cent dollars, selon le cas, et s'ils nous donnent satisfaction et arrivent au maximum de leur grade nous tâchons de les faire avancer sans tarder au grade suivant.

*Le président:*

Q. Qu'entendez-vous par le grade suivant, un traitement plus élevé?—R. Oui; cela leur permet de recevoir toujours leur augmentation annuelle de cinquante dollars.

Q. Ils garderont la même position?—R. Oui; à certain degré ils doivent posséder certaines qualités exigées, car la Commission du Service civil exerce surveillance sur toute l'affaire. Sous l'empire de l'ancien classement une promotion de la troisième à la deuxième division exigeait un examen. Nous ne pouvions pas faire cela. Mais, par exemple, une promotion de 3B à 3A, je parle, en effet, de celle-là, ou de 2B à 2A, celles-là se font sans examen, et il en est de même pour monter de la deuxième à la première division. La promotion de la deuxième division à la première division est conditionnelle, en ce sens que la Commission du Service civil donne un certificat indiquant que l'employé a certaines fonctions additionnelles à remplir; en d'autres termes, la première division est supposément composée de commis dont les attributions compor-

tent une plus grande responsabilité que celle qui incombe aux fonctionnaires de la deuxième division. Mais il est arrivé en maintes occasions depuis le classement de 1908 qu'un grand nombre d'entre eux exécutait un travail confié d'ordinaire aux commis d'un grade supérieur; donc, lorsqu'ils arrivaient au maximum de leur grade, je recommandais leur promotion immédiate. J'ai à l'idée deux ou trois cas, celui du bibliothécaire et celui du chef de la division des Pardons.

*M. Boys:*

Q. Cette promotion ne comporte pas une augmentation de traitement; elle leur donne droit tout simplement de retirer chaque année l'augmentation statutaire de leur grade?—R. Les employés de la seconde division vont jusqu'à \$1,600; une fois qu'ils font partie de la première division ils commencent à \$2,100 par année et reçoivent tous les ans une augmentation de \$100 jusqu'à ce que leur traitement atteigne le maximum de \$2,800.

*M. Charters:*

Q. Ils peuvent être nommés à la direction d'un service?—R. D'ordinaire les fonctions et la responsabilité augmentent pour celui qui monte en grade. Dans certains cas les employés ont été classés au bureau en premier lieu, et comme ces gens font un travail relevant, en justice, d'un grade supérieur, ils ont certainement droit à l'avancement.

*M. Mowat:*

Q. Je voudrais connaître votre expérience avec la Commission du Service civil lorsque vous lui demandez des commis. Est-ce que cela se fait sans trop de retard, ou avez-vous plutôt de la difficulté?—R. Il s'est produit un seul cas où nous avons dû attendre, c'est celui de la nomination d'un avocat; il n'a été nommé que depuis deux semaines. Nous avions demandé cette nomination au mois de juillet ou d'août dernier, et quatre-vingts candidats se sont présentés. Je ne me plains pas du retard.

Q. Je veux parler des sténographes?—R. Nous n'avons aucune difficulté.

Q. Il y a encore une question; un ministre de la Couronne a déclaré, il n'y a pas très longtemps, qu'il avait dans son ministère un nombre d'employés âgés, qui ne pouvaient pas vivre sans les appointements qu'ils recevaient du Gouvernement, qu'ils n'étaient d'aucune utilité au service et que pourtant il ne voulait pas les renvoyer. Nous voulons savoir ce que nous pouvons faire pour remédier à cet état de choses. Il nous faudra étudier la question des retraites.—R. Je suis bien d'accord avec vous là-dessus.

Q. Avez-vous de ces employés dans votre ministère?—R. Oui, nous en avons. J'aime mieux ne pas donner leurs noms; vous trouverez cet état de choses dans tous les bureaux du service.

*M. Boys:*

Q. Que proposeriez-vous pour remédier à cette situation?—R. Ce n'est pas chose facile de répondre à cette question-là. Certains de ces employés comptent trente, quarante ou quarante-cinq années de service et ce serait pratiquement les condamner à mort que de les mettre à la retraite. Je ne le ferais pas. Ce n'est pas seulement la question d'une diminution de revenu; ils souffriront surtout du changement dans leur méthode de vie. Ils viennent au bureau tous les matins et ils exécutent leur travail d'une manière satisfaisante, remarquez, ces employés que j'ai à l'idée. Des commis plus jeunes feraient mieux le travail, mais ces employés âgés donnent satisfaction. C'est un fait qu'en général, un employé âgé, comme ceux dont je parle, sort du cadre ordinaire de la vie, lorsqu'il est mis à la retraite, et ne tarde pas à mourir: voilà ce que je comprends lorsque je dis que les mettre à la retraite ce serait pratiquement les condamner à mort.

## APPENDICE No 6

Q. Si j'ai bien compris vous maintiendriez la situation actuelle plutôt que de démettre ces vieux fonctionnaires?—R. La situation se réglera d'elle-même.

Q. Mais vous avez d'autres employés qui s'avancent vers la vieillesse.—R. Tous ces employés sont au déclin de la vie; ils ne tarderont pas à quitter la terre.

*M. Mowat:*

Q. Ils étaient tous au ministère en 1897. J'ai appris le cas de la nomination récente à une position du service d'un homme de 68 ans. Son utilité ne saurait durer bien longtemps.—R. Nous n'avons pas de ces cas au Secrétariat d'Etat. Comme question de fait, cinq employés ont volontairement pris leur retraite durant l'année passée.

*M. Boys:*

Q. A insister là-dessus je ne puis comprendre votre opinion que la situation s'améliorera toute seule. Elle va s'améliorer en ce qui regarde les cinq ou six messieurs de votre bureau; mais dans cinq ans d'ici n'aurez-vous pas encore cinq ou six vieux membres du personnel?—R. Cela n'arrivera pas au Secrétariat d'Etat; voici, en effet, la situation que j'ai trouvée lorsque j'y suis entré, il y a dix ans: il y avait deux catégories de commis, les uns très vieux, les autres tous très jeunes. Une de mes grandes difficultés, c'est d'obtenir des fonctionnaires que je puisse préparer pour la responsabilité des positions d'importance; ils sont tous trop jeunes. Toute cette question ne touche qu'un seul de mes employés maintenant; lui est d'un âge fort avancé et sa santé laisse, depuis assez longtemps, beaucoup à désirer.

*Le président:*

Q. Comme question de fait, vous avez dans votre ministère un nombre plutôt limité de vieillards?—R. Oui, aujourd'hui.

*M. Boys:*

Q. Toute considération de votre propre ministère à part, en votre qualité de sous-ministre, ayant à cœur le bien du service, quelle est votre opinion touchant toute cette affaire des retraites? Pensez-vous que ce serait mieux de laisser faire par crainte d'écourter la vie de ces vieillards en les mettant à la retraite, ou serait-il préférable de les démettre, les traiter avec justice et les remplacer par des jeunes, plus énergiques et plus compétents?—R. La question est bien difficile. Je n'hésiterais pas un instant à répondre si le ministère était conduit comme une maison d'affaires.

Q. Et pour quelle raison le ministère n'aurait-il pas les mêmes méthodes d'administration que celles suivies dans le monde des affaires?—R. La chose est impossible; nous ne pouvons qu'approcher un peu des méthodes du commerce.

Q. Si, par exemple, on laissait absolument tout à votre discrétion, comme au gérant d'une compagnie, ne voudriez-vous pas suivre les méthodes en honneur dans les maisons d'affaires?—R. Je le pourrais.

Q. D'après le système du service, n'est-ce pas qu'en ce qui regarde l'administration, le sous-ministre occupe une position correspondante à celle d'un gérant?—R. Je ne sais pas si vous pourrez créer pareille situation aux termes de la loi du Service civil, mais je crois que les sous-ministres sont plus libres qu'autrefois. Je ne veux critiquer aucun ministre ni aucun parti, mais c'est un fait indubitable que certains membres du personnel nommés par les ministres pour leurs propres fins politiques, n'avaient pas les aptitudes requises pour bien remplir la position.

Q. J'ai déjà entendu dire cela; et les sous-ministres ont dû s'y soumettre?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Vous vous sentez libre de mentionner quel autre obstacle qui vous empêche d'introduire dans la direction des affaires de votre ministère les méthodes modernes de bureau?—R. Je crois que la loi du Service civil, dans sa forme actuelle, va nous permettre d'introduire, en grande partie, ces méthodes administratives. Je vous donnerai une autre raison. Prenons le cas d'un jeune homme qui arrive au ministère, il y travaille consciencieusement et fidèlement durant trente-cinq ans, disons. Cet homme n'a pas de fonds de retraite; il n'a rien. Vous ne pouvez pas le jeter dans la rue. Une maison de commerce ferait cela, mais je trouve qu'un gouvernement ne devrait pas le faire.

*M. Boys:*

Q. Je n'abonde pas dans votre sens touchant les procédés suivis par les grandes maisons d'affaires. Je suis d'avis qu'un grand nombre d'institutions commerciales ne renvoient pas un homme lorsque son utilité a cessé. Je veux savoir si ce plan des retraites est réellement ce qu'il faut pour remédier à cet état de choses, ou s'il faut laisser faire par crainte de hâter un peu le décès des septuagénaires qui seraient mis à la retraite?—R. Pour moi l'abrogation de la loi des Retraites en 1898 était une grande erreur. Il n'y a pas de doute que cette loi créait des abus mais elle était basée sur un principe sain et on n'aurait jamais dû régler la question comme on l'a fait. J'ai, en réalité, très peu d'expérience de l'ancienne loi des retraites, mais puisqu'elle est en vigueur depuis une période assez longue, je crois que le plan des retraites a été profitable au gouvernement: c'est-à-dire que les employés versent au fonds, tous les ans, un pourcentage du traitement de ceux qui meurent membres du service et qui ne retirent rien du fonds; le nombre de ceux qui reçoivent une allocation de retraite est relativement peu élevé.

*M. Redman:*

Q. Et vous économisez leurs traitements pendant qu'ils reçoivent cette allocation de retraite?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Vous avez parlé tout à l'heure de "bourrasques de travail"?—R. Oui.

Q. Supposons qu'une des divisions de votre ministère ait trop de travail pour le nombre de son personnel et qu'elle ait besoin d'un employé additionnel, que faites-vous?—R. Nous faisons une nouvelle distribution des tâches au bureau de manière à surmonter cette difficulté.

Q. Mais supposons que vous ne pouvez pas faire cela, qu'il vous faut absolument un employé additionnel?—R. Nous obtenons un employé temporaire; nous avons déjà été obligés de le faire.

Q. La demande vient du chef de cette division?—R. Nous adressons à la Commission du Service civil une réquisition demandant un employé temporaire.

Q. La demande vient du chef de la division à vous, et par vous elle va à la Commission du Service civil?—R. Oui.

Q. Quand le surcroît de travail n'existe plus, qu'arrive-t-il à l'employé?—R. Ils partent tous. De fait, nous avons laissé partir très peu d'employés temporaires depuis le commencement de la guerre.

Q. Mais c'est ainsi que les choses se font?—R. Oui, monsieur.

Q. Ces commis ne sont pas maintenant au ministère à attendre qu'il se présente un surcroît de besogne?—R. Voyez-vous, avant la guerre, cette affaire-là se réglait machinalement. L'employé temporaire ne pouvait être retenu que pour une période

[M. Thomas Mulvey.]

## APPENDICE No 6

de six mois; d'ailleurs le travail supplémentaire avait souvent disparu avant l'écoulement des six mois, et nous gardions quand même l'employé jusqu'au bout du terme. D'ordinaire, hormis que ce ne fût pour longtemps, nous ne demandions pas de nominations temporaires. Par exemple, durant le temps de la session, lorsqu'il nous fallait dresser un grand nombre de documents parlementaires nous demandions la nomination d'un ou deux fonctionnaires temporaires et ils partaient à l'expiration des six mois. Depuis le commencement de la guerre nous n'avons pas pu nous adapter à une règle là-dessus; parfois notre besogne a été si volumineuse que nous avons à peine réussi à l'accomplir.

Q. Et le travail après les heures, je parle de votre bureau en particulier?—R. Je ne le permets pas; je trouve la chose inadmissible. Si les commis ne peuvent pas faire leur travail dans les heures de bureau alors il nous faut des employés additionnels. Je parle, naturellement, de travailler après les heures d'une façon plutôt constante. A mainte reprise les gens de mon bureau ont travaillé jusqu'à 11 heures et même jusqu'à minuit, mais c'était en cas d'urgence et pour quelques jours seulement.

Q. Sont-ils payés pour ce travail supplémentaire?—R. Non, monsieur.

*M. Redman:*

Q. Sans doute il vous arrive parfois des incompetents?—R. Oui, assez souvent.

Q. Que faites-vous alors?—R. Nous nous en débarrassons du mieux que nous pouvons; parfois nous sommes obligés de les endurer quelque temps. J'essaie de me rappeler certains cas où cela est arrivé.

Q. Mais, en général, que faites-vous dans le cas d'un employé incompetent?—R. Je me souviens maintenant que nous en avons eu plusieurs dont les services ne donnaient pas satisfaction; nous avons averti la Commission de la chose, la priant de retirer ces employés.

Q. Et elle les a rappelés?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Et la jeune fille qui ne connaît pas l'orthographe et ne fait pas son travail d'une manière consciencieuse?—R. Celles-là, nous les éliminons.

*M. Redman:*

Q. Vous n'avez pas l'autorité de les démettre vous-mêmes?—R. Nous avons, et c'est notre seul sauvegarde, le droit de les renvoyer en dedans de six mois.

Q. Il existe chez vous un stage de probation?—R. Six mois; si nous les gardons après l'expiration des six mois nous ne pouvons plus les renvoyer, mais avant que la période des six mois ne soit écoulée nous pouvons nous en débarrasser par le simple expédient de dire que leurs services ne donnent pas satisfaction.

Q. Mais ces employés rejetés ont le droit d'en appeler à la Commission du Service civil et s'enquérir des faits?—R. Précisément.

*M. Charters:*

Q. Arrive-t-il qu'un grand nombre des employés temporaires soient nommés en permanence?—R. Non; avant la guerre il y en a eu très peu; depuis le commencement de la guerre nous avons eu un nombre considérable d'employés temporaires, et les vacances survenues dans le personnel, par suite du départ d'un nombre de nos employés permanents, ont été comblées par la nomination définitive de commis choisis parmi nos aides temporaires. Je ne saurais vous en donner le pourcentage; nous en avons quelques-uns, mais je ne pourrais pas vous dire la proportion entre leur nombre et le nombre total du personnel.

*M. Boys :*

Q. A propos du maximum de personnel, est-ce que tous les ministères ont un personnel assez nombreux pour suffire dans le cas d'un grand surcroît de besogne? Si oui, il doit s'y trouver, nécessairement, un grand nombre de commis qui ne sont pas toujours occupés?—R. Eh bien, quant au principe de la chose, vous avez certainement raison, mais, par exemple, dans mon propre ministère nous avons plusieurs divisions et je ne puis pas me rappeler une seule circonstance où un surcroît de travail dans une de nos divisions n'ait pas été compensé par un ralentissement dans une autre, ce qui nous permettait de distribuer une partie du travail supplémentaire parmi les employés de cette dernière division.

Q. Vous déplacez les employés d'une division à une autre?—R. Précisément.

Q. Voici ce que j'avais à l'idée: puisqu'il existe 30 ministères différents y aurait-il quelque objection contre la création d'un personnel d'auxiliaire, dont les services seraient réquisitionnés par tout ministère à l'occasion?—R. Je trouve l'idée excellente; je ne vois pas la moindre raison contre son adoption.

Q. J'ai connaissance de plusieurs maisons industrielles, fabricants de munitions et autres, qui ont adopté un système qui leur permet de suffire en cas d'urgence. Elles avaient ce qu'elles appelaient un personnel d'auxiliaires, dont les membres étaient distincts du personnel régulier. Une compagnie, par exemple, avait un personnel de 30, 40 ou 50 demoiselles que le personnel régulier pouvait toujours appeler à son aide. Il m'a semblé qu'on pourrait bien créer un personnel d'auxiliaires dans le service civil, personnel qui serait constamment à la disposition de tout département, et dont l'existence obvierait à la nécessité de retenir dans chaque ministère un nombre suffisant d'employés pour exécuter, à l'occasion, un gros surcroît de besogne?—R. La chose pourrait bien se faire. Mais, par exemple, prenez la situation actuelle: les rapports des compagnies nous arrivent en avalanche, pour ainsi dire; naturellement nous devrions nous en occuper immédiatement, en accuser réception, etc., mais il nous est possible de les remettre une semaine ou deux, sans que le retard soit trop considérable. Il y a des moyens de se tirer d'affaire dans une circonstance comme celle-là lorsqu'elle se présente, mais je crois tout de même que votre plan est bien praticable. Il nous serait profitable comme ceci: lorsqu'il nous arrive un surcroît de besogne et que nous sommes obligés d'obtenir les services d'employés temporaires on nous envoie d'ordinaires des gens qui n'ont ni l'expérience ni les aptitudes voulues et nous perdons tellement de temps à leur inculquer nos méthodes que l'exécution du travail prend souvent deux fois plus longtemps qu'il n'aurait fallu aux employés réguliers du ministère pour le faire eux-mêmes. Mais s'il existait un bureau d'auxiliaires, un personnel de gens assez compétents et expérimentés, comme vous le proposez, leur aide nous serait d'un grand prix. Ce régime serait préférable à celui qui nous oblige à prendre des employés temporaires.

*M. Redman :*

Q. Il existe, dans le pays, une tradition, je ne sais si elle est bien ou mal fondée, à l'effet que des ministères de l'Etat font les choses plus lentement que les maisons de commerce?—R. Là-dessus je ne connais que ce qui regarde mon propre ministère, mais j'ai toujours fait entendre à tous mes employés que tout doit se faire avec promptitude, et autant que possible comme dans le monde des affaires. Voilà ce que nous nous efforçons de faire.

*M. Boys :*

Q. S'il existe une organisation qui émette des chartes avec plus de facilité et satisfaction que votre ministère, je ne la connais pas. C'est là mon expérience.—R. Le travail se fait avec autant de rapidité dans les autres ministères.

[M. Thomas Mulvey.]



## APPENDICE No 6

Q. Votre travail diffère beaucoup de celui des autres ministères?—R. Il peut en être ainsi; cependant, il arrive souvent qu'en ce qui regarde le soin des documents relatifs aux compagnies il est impossible d'agir avec autant de promptitude; on rencontre des difficultés et, pour ma part, il m'arrive souvent d'étudier un dossier pendant toute une semaine avant de pouvoir lui donner suite.

Q. Une des difficultés que j'ai rencontrées au cours de mon expérience est que, dans un ministère, avant de pouvoir obtenir quoique ce soit, il faut s'adresser à quatre ou cinq fonctionnaires, et en définitive c'est au sous-ministre qu'il faut en appeler. Pourrait-on administrer les affaires au pays en faisant retomber sur une seule personne, un surintendant, par exemple, la responsabilité des décisions d'une question particulière au sujet de laquelle cet individu pourrait donner son approbation sujette, toutefois, à celle du sous-ministre?—R. La raison de plus d'un retard est que ces documents seront laissés dans un bureau particulier pendant une couple de semaines, et puis dans un autre pendant quelques semaines encore?—R. Je ne doute pas qu'on puisse constater certains retards dans quelques bureaux du gouvernement; il est difficile de remédier à cela. Souvenez-vous cependant que je ne parle que de ma propre expérience.

Q. On ne constate pas de retard de la part des compagnies?—R. Je puis vous assurer que ces retards ne se constatent pas très souvent au Secrétariat d'Etat. Les instructions que j'ai reçues et que je m'efforce de suivre à la lettre sont à l'effet que les affaires doivent être traitées aussi rapidement que possible.

*Le président:*

Q. En examinant le rapport de votre ministère je remarque qu'il porte une colonne servant à indiquer les jours d'absence des employés. Sans qu'il soit question de noms, j'y note qu'un employé a été absent pendant sept mois, un autre 62 jours, un autre 29, un autre 19, un autre 5, un autre 52 et un 27. Il serait peut-être difficile de donner une explication qui s'étende à tous ces cas; mais, quelle est la règle générale en matière d'absence?—R. Voici: prenons le cas de celui qui s'est absenté pendant sept mois—il n'est pas question de nom—il a eu à subir une opération sérieuse et, à l'heure actuelle, il compte 34 années de service dans le ministère. S'il voulait en faire la demande il aurait droit à une année d'absence sans salaire.

Q. Quelle est la règle générale régissant les absences pour raison de maladie?—R. Je ne saurais le dire. On trouvera ce renseignement dans les règlements de la Commission du Service civil.

Q. Je ne parle pas ici de règlement, mais de la règle, telle qu'elle s'applique dans votre ministère. Si un individu est malade on lui accorde un permis d'absence, avec salaire, jusqu'à ce qu'il revienne à la santé. Est-ce cela?—R. Il est tenu de fournir un certificat de médecin, il n'en est pas toujours ainsi. Le ministère suit toujours en cette matière les règlements de la Commission du Service civil. C'est tout ce que je puis dire.

Q. Pourriez-vous nous dire si la plupart de ces cas d'absence sont justifiés par la maladie? Certains cas le sont, et d'autres ne le sont pas?—R. A moins qu'il en soit indiqué autrement, je crois que chaque cas d'absence est justifié par la maladie.

Q. Notez ce cas: 62 jours d'absence, 9 jours pour raison de maladie?—R. Oui. M. Birdwhistle, notre comptable, peut vous donner une réponse exacte touchant tous ces cas; cela ne relève pas de moi. Quant à ce cas en particulier je crois que je puis en offrir une explication. La note ici dit que la personne en question s'est absentée pendant neuf jours à cause de la grippe. Son absence totale se chiffrait à 62 jours et si la mémoire ne me fait défaut toutes ses absences ont été causées par un mauvais état de santé amené par des maladies autres que la grippe. Elle ne jouit pas d'une bonne santé et elle s'absente beaucoup pour raison de maladie, bien qu'elle soit une excellente dactylographe. En voici une autre qui a été absente pendant 32 jours pour cause de maladie.

Q. Voici une demoiselle de 26 ans qui touche un traitement annuel de \$730, employée depuis deux ans et demi, absente pendant 56 jours plus 18 jours.—R. Mais elle n'a pas été payée pendant ce temps-là. Ces absences ne sont pas payées.

Q. Il s'agit des employés temporaires?—R. Non; on ne les paye pas.

Q. Et les employés permanents?—R. Les règlements établissent là-dessus une distinction que je ne puis vous exposer; un employé temporaire recevait son traitement pendant trois semaines, je crois, de maladie, dans une année; si l'absence se prolonge au delà de cette période, les appointements cessent. Aujourd'hui les employés permanents tombent sous un autre régime.

M. BIRDWHISTLE: On leur accorde une allocation quelconque plutôt à titre de sympathie.

Le TÉMOIN: Tout ce que je puis dire c'est que nous suivons à la lettre les règlements du Service civil à ce sujet.

*M. Charters:*

Q. Mais lorsqu'un employé s'absente de cette manière, son travail n'est-il pas fait par ceux qui restent?—R. Oui, toujours.

Q. Vous n'avez pas besoin, dans ce cas, d'employés supplémentaires?—R. Non, monsieur. Voyez-vous, il se peut qu'au cours de l'été, alors que cinq ou six ou même plus de nos employés sont en congé nous faisons nommer un ou deux commis temporaires pour nous aider à terminer le travail, et voilà tout.

Q. Dans ce cas de maladie que vous avez mentionné, est-ce que le travail a été exécuté par les autres employés du bureau?—R. Oui.

*Le président:*

Q. La question principale est de savoir s'il existe des abus. Nous n'avons pas d'objection à ce qu'un employé s'absente lorsqu'il est malade, mais avez-vous des employés qui s'absentent comme par habitude, qu'ils soient malades ou non?—R. Je puis dire que j'ai déjà eu mes soupçons à ce sujet; mais je suis encore à découvrir un de ces cas dans notre ministère.

Q. Personne ne vous a fait sa confession là-dessus?—R. Non seulement cela, mais j'ai même fait des enquêtes sans découvrir un seul cas de ce genre d'abus. Voici ce qui arrive: un nombre de commis quittent la ville à Noël et à Pâques, et en d'autres occasions du même genre, et souvent ils demandent un jour de congé supplémentaire. S'ils remplissent leurs devoirs de bureau d'une manière satisfaisante je n'hésite jamais à leur accorder cette faveur; en effet, j'ai toujours été convaincu que si vous traitez vos employés avec un peu de considération leur travail s'en trouve toujours un peu meilleur.

Q. Ce qui me surprend, c'est que nous trouvons dans certains départements—je ne parle pas en particulier de votre ministère—que presque chaque employé a eu un congé de maladie durant l'année?—R. Oui.

Q. Il paraîtrait que dans plusieurs départements un grand nombre de fonctionnaires ont une santé plutôt délicate?—R. Vous parlez de l'année dernière où les maladies ont été très nombreuses; à mon sens on ne devrait pas juger par cette année-là.

Q. Mais ce rapport fait mention spéciale du fait lorsqu'une absence a été causée par la grippe?—R. Oui, je suis bien d'accord que la grippe pourrait occasionner un grand nombre d'absences, non seulement par la maladie elle-même, mais aussi par ses suites. Souvent il arrive qu'un congé est accordé à un employé parce qu'il a quelqu'un de malade chez lui. Par exemple un homme ne saurait être aussi assidu au bureau lorsque sa femme est sérieusement malade; et dans le cas des jeunes filles, bien souvent, lorsque la mère est malade elles doivent rester à la maison pour voir aux soins du ménage. Il faut tenir compte de tout cela.

[M. Thomas Mulvey.]

## APPENDICE No 6

*M. Charters:*

Q. Est-ce que vos employés arrivent à l'heure le matin?—R. En général ils sont ponctuels. Chaque employé doit signer le livre avant neuf heures; le nom de quiconque arrive après cette heure est inscrit au-dessus de la ligne, et chacun de ceux qui sont en retard doivent venir m'expliquer en personne la cause de ce retard.

Q. Alors vous ne vous plaignez pas d'eux?—R. Pas beaucoup.

*M. Redman:*

Q. Lorsque les employés sont en retard ils perdent une partie de leur paie, n'est-ce pas? Je sais qu'en certains départements les employés qui s'absentent cinq fois durant un mois perdent quelques jours de paie?—R. Je n'ai pas eu de difficulté, sauf dans un ou deux cas; je n'ai qu'à les réprimander, cela suffit. Un nombre de jeunes filles vont danser le soir et elles arrivent après l'heure le lendemain, voilà toute l'affaire.

*M. Sinclair:*

Q. Avez-vous dans votre ministère des femmes mariées dont les maris sont employés dans d'autres ministères?—R. J'ai dit, il y a quelque temps, que je n'en avais pas, mais j'ai appris depuis que nous en avons une. Elle est employée temporairement au service du censeur de la presse; j'ai appris, il y a dix jours seulement, qu'elle était mariée. Toutefois, son mari n'est pas employé du Gouvernement.

*M. Boys:*

Q. Son mari n'est pas membre du service civil? M. Sinclair a parlé de femmes mariées dont les maris faisaient partie du service civil?—R. Nous n'en avons pas au Secrétariat d'Etat. A l'heure qu'il est nous avons là une seule femme mariée et son mari n'est pas employé ministériel. Il y a quelques mois, nous avions une femme qui s'est mariée alors qu'elle était membre du service; son mari est allé de l'autre côté; dès le retour du mari la femme a quitté son emploi.

M. Boys: Il n'existe pas la moindre raison au monde pour empêcher les femmes mariées de faire partie du service civil. Nous parlons de femmes mariées dont les maris sont aussi des employés de l'Etat.

*M. Redman:*

Q. Combien de vétérans comptez-vous au nombre de votre personnel, aujourd'hui?—R. Quatre ou cinq; je ne saurais vous en dire le nombre exact en ce moment, mais il est de cinq ou six. Onze employés du bureau ont été au front. L'un d'eux est mort de la grippe après son retour. Actuellement il y en a cinq qui ne sont pas encore revenus, mais qui reçoivent leur chèque tous les mois.

Q. Comptez-vous au nombre de votre personnel des célibataires nommés depuis le début de la guerre et qui ne sont pas vétérans?—R. Il faudrait une enquête pour répondre à cette question, mais je puis déclarer que depuis le début des hostilités aucun célibataire n'a été nommé chez nous sans qu'on l'eût au préalable jugé inapte au service. Personne d'autre n'a été nommé chez nous et un seul de ceux-là.

M. GEORGE J. DESBARATS est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle est votre emploi?—R. Je suis sous-ministre du Service Naval.

Q. Depuis combien de temps faites-vous partie de ce service?—R. J'ai été sous-ministre du Service Naval depuis son début; c'est moi qui ai organisé ce ministère en 1910.

[M. George J. Desbarats.]

Q. Quelle était votre emploi avant cela?—R. J'étais sous-ministre de la Marine et des Pêcheries. Je suis au service du gouvernement depuis à peu près 1879.

Q. Pouvez-vous exposer au comité l'organisation de votre ministère; nous dire le nombre de divisions qu'il compte et la surveillance que vous exercez sur le travail des différentes divisions, en votre qualité de sous-ministre?—R. En réalité nous avons là deux ministères. Il y a d'abord le ministère du Service Naval; puis nous avons aussi les Pêcheries, dont l'administration est en réalité entièrement distincte de l'autre.

Q. Qui est à la tête des Pêcheries?—R. C'est moi.

*M. Redman:*

Q. Les Pêcheries ne relèvent pas du ministère de la Marine et des Pêcheries?—R. Non, elles sont sous l'administration du Service Naval, ce qui semble une anomalie. Je crois que l'administration des Pêcheries a été déplacée d'un ministère à l'autre à cause de ma propre expérience de ce travail acquise pendant mon stage comme sous-ministre de la Marine et des Pêcheries; le ministère se divise donc, de prime abord, en deux groupes principaux: le groupe Naval et le groupe des Pêcheries. Chacun de ces groupes est constitué de divisions principales. Au Service Naval, proprement dit, nous avons, outre l'organisation navale qui embrasse toute l'organisation de guerre, les recrutés, les navires de guerre portant le pavillon blanc, et tout le travail départemental qui se rattache à ces services; puis il y a un certain nombre d'administrations techniques; y sont compris, par exemple, le service des relevés hydrographiques, qui voit au mesurage de tous les cours d'eau du Canada ainsi qu'au dessin des cartes utiles à la navigation; le service des relevés de la marée, qui exerce une surveillance constante sur la marée et communique aux navigateurs ses informations; le service de radiotélégraphie, qui surveille toutes les activités radiotélégraphiques au pays, qui exploite un réseau de télégraphie sans fil sur le littoral du Pacifique et d'Hudson au Pas, en plus de surveiller l'exploitation d'une chaîne de stations radiotélégraphiques depuis la tête des Grands lacs jusqu'à l'océan Atlantique; bien qu'appartenant au Gouvernement, ces stations ne sont pas exploitées par le ministère mais, sous contrat, par la compagnie Marconi. Le ministère émet ainsi tous les permis de nouveaux télégraphistes, fait tout examen nécessaire avant l'émission de ces permis et fait l'inspection de tous les vaisseaux qui pénètrent dans les eaux canadiennes.

*Le président:*

Q. Vous pouvez nous dire le nombre de services distincts que compte votre ministère?—R. Il y a le service de la protection des pêcheries qui a soin des vaisseaux affectés à la besogne de la protection internationale des pêcheries; le service de sauvetage, qui administre les stations de sauvetage établies le long de nos côtes et récompense les hommes et les vaisseaux qui font des sauvetages sur la mer. Voilà le service Naval. Le ministère des Pêcheries est divisé en plusieurs services, dont celui des permis et des inspections qui voit à la mise en vigueur des règlements relatifs aux pêcheries, le service des piscifactures et de la statistique et des inspections. Voilà les divisions principales; elles ont chacune leurs subdivisions pour les fins d'administration.

Q. Chaque service est sous la direction d'un chef?—R. Chaque service a un chef qui a sous ses ordres un nombre de subordonnés. En ce qui regarde le service intérieur nous avons également un service de correspondance qui voit à toute la correspondance des divers services.

Q. Quelles sont les divisions à partir du chef d'un service?—R. Cela varie avec le service. Pratiquement chacune de nos divisions a un service extérieur.

Q. Le service extérieur ne nous intéresse pas; nous voulons des renseignements sur le service intérieur seulement?—R. Après le chef du service viendrait, selon l'importance de ce service en particulier—si c'est le service intérieur seul qui vous inté-

[M. George J. Desbarats.]

## APPENDICE No 6

resse je pourrais vous communiquer d'autres renseignements. Nous avons un grand service des achats et des magasins qui achète et emmagasine toutes les fournitures nécessaires aux flottes et aux effectifs d'outre-mer et qui fournit de la sorte non seulement notre propre service mais aussi plusieurs autres services du Gouvernement et en grande partie les navires impériaux qui visitent nos ports; durant la guerre ce service a été très considérable. Nous avons la division de la correspondance qui voit, en général, à la correspondance de tout le ministère, et nous avons un nombre de sténographes qui exécutent le travail général du bureau. Je veux dire qu'en général les sténographes du ministère ne sont pas affectés au service de tel ou tel fonctionnaire particulier, mais les sténographes sont tous ensemble dans une grande salle; de cette manière le bruit des machines à écrire ne vient pas déranger ceux qui travaillent dans le grand bureau, et en plus tout ce travail de sténographes est centralisé. Un sténographe ne relève pas chez nous d'un bureau particulier; si le travail que lui donne celui qu'il sert d'habitude ne suffit pas pour le tenir occupé toute la journée il est à la disposition de quiconque a besoin de ses services; cette méthode nous fait accomplir beaucoup plus de besogne.

Q. Qui vient à la suite du chef d'un service?—R. Cela dépend des propositions qu'atteint le service en question; la plupart auraient un adjoint.

Q. Sous lui?—R. Sous le chef du service, puis il y aurait des subdivisions du service, selon l'organisation.

Q. Chaque fonctionnaire qui a la direction d'un service quelconque est responsable du travail exécuté par son personnel?—R. A mesure que vous descendez l'échelle des fonctions la responsabilité diminue beaucoup et le degré de responsabilité devient bien moindre.

Q. Quelle surveillance exercez-vous en qualité de sous-ministre, sur le travail de l'organisation, en général?—R. Ma surveillance est générale. Il y a le chef de bureau; lui, le chef, me fait un rapport de tout le travail accompli par son personnel et soumet à mon approbation tous ses plans touchant l'exécution de la besogne ministérielle.

Q. Ses méthodes?—R. Ses méthodes de procéder dans l'exécution du travail, son organisation, son besoin d'employés supplémentaires, les changements qui doivent être opérés, les diverses activités autorisées, toutes ces choses sont de nécessité, soumises à mon approbation et le service doit en exécuter les détails.

Q. Je veux parler tout particulièrement du travail de bureau, du travail ministériel; de quelle façon le chef d'un service surveille-t-il la méthode suivie dans l'exécution du travail de son personnel. Est-ce qu'il en a, seul, la direction et doit-il vous consulter touchant la meilleure méthode à adopter pour faire le travail du service?—R. Quant aux méthodes, il me consulterait; en ce qui regarde l'introduction d'une modification avantageuse des procédés du bureau, une nouvelle subdivision du service, par exemple, ou quelque chose de ce genre, il aurait cela entre les mains, lui-même. Je n'interviendrais pas sans cause; mais, dans chaque cas, le chef du service verrait lui-même à l'exécution de sa besogne.

Q. Il n'y a pas de doute que les méthodes de bureau suivies dans le monde des affaires ont bien changé dans les 20 dernières années; est-ce que votre ministère a suivi la marche du progrès, là dedans?—R. Comme notre ministère est relativement nouveau, les méthodes qui y sont suivies sont des plus modernes. Lorsque j'ai organisé ce ministère j'ai eu l'avantage de tout faire en neuf; tout se faisait sous l'autorité de la Commission du Service civil, c'est elle qui nommait les membres du personnel, le ministre ne s'est pas mêlé des nominations; nous avons donc un personnel bien équilibré, des employés compétents. En ce qui regarde le service naval les fonctionnaires sont presque tous des jeunes.

Q. Quel est le nombre de vos employés?—R. Ici, à Ottawa, nous avons en ce moment, environ 300 employés.

Q. Tant permanents que temporaires?—R. Tant permanents que temporaires.

[M. George J. Desbarats.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Q. Combien d'entre eux sont temporaires??—R. Le 12 mars nous avions à Ottawa 364 employés dont 230 temporaires et 134 permanents. Durant la guerre notre personnel était beaucoup plus considérable que cela. Depuis le 11 décembre nous avons renvoyé quelque 200 employés temporaires.

Q. Que faites-vous pour éliminer ces employés temporaires—pour vous en débarrasser?—R. Nous les avertissons que le besoin de leurs services n'existe plus et nous notifions la Commission que nous renvoyons ces employés.

*M. Douglas:*

Q. Vous avez parlé d'un service des achats; quelle relation y a-t-il entre ce service et la Commission des achats de guerre?—R. La Commission des achats de guerre fait la vérification des comptes; elle n'achète jamais rien pour nous. Notre service des achats, je puis bien le dire, est des mieux organisés et son travail est très efficace, et bien que nous ayons eu à passer par la Commission des achats de guerre dans toutes nos transactions, elle n'a jamais acheté pour nous. Il me serait facile de vous expliquer en détails les méthodes que nous suivons.

Q. Les membres du comité seraient peut-être heureux d'entendre ces explications?—R. Lorsque nous avons besoin de quelques articles ou marchandises, une de nos divisions en fait la réquisition—celle-ci peut être faite pour des articles destinés à l'usage du service naval, et puis la réquisition est envoyée. On demande alors des soumissions et, en même temps, on fait part à la Commission des achats que telles ou telles soumissions ont été demandées. Ces soumissions nous sont adressées de la part des intéressés et lorsqu'elles nous arrivent un commis de ladite Commission est chargé de venir les ouvrir en compagnie d'un de nos fonctionnaires. Les soumissions sont classifiées, partagées et examinées dans notre ministère et, s'il est nécessaire, les échantillons soumis peuvent être examinés par un fonctionnaire technicien. On décide ensuite de la soumission qui doit être acceptée. Cette décision est approuvée par le sous-ministre et, dans le cas d'un achat considérable, elle reçoit l'approbation du ministre; elle est ensuite transmise à la Commission des achats pour émission et approbation finale. Cette Commission ne fait pas le travail d'achat proprement dit, mais elle ratifie, approuve ou rejette au besoin. C'est son approbation qui compte en définitive.

*M. Boys:*

Q. Vous avez un très petit nombre de commis un peu âgés dans les divers services de votre ministère?—R. Nous en avons un certain nombre dans le ministère des Pêcheries, qui existe depuis longtemps.

Q. Je n'en trouve pas qui dépassent soixante-sept ans; je n'en trouve qu'un seul qui ait soixante et sept ans et un autre de 65 ans.—R. Vous ne parlez que du service intérieur.

Q. Toutes nos remarques n'ont trait qu'au service intérieur?—R. Nous en avons un très petit nombre.

Q. Seriez-vous disposé à parler de la question de la retraite?—R. Je crois que le service en a bien besoin.

Q. Pensez-vous qu'il soit mieux de mettre un individu à sa retraite pour les raisons invoquées par M. Mulvey, lorsque cet individu a atteint un certain âge?—R. Oui. Je ne m'accorde guère avec M. Mulvey, et peut-être le meilleur moyen de vous faire saisir toute ma pensée serait de vous citer quelque exemple. A l'heure actuelle, nous avons un employé qui ne relève pas du service intérieur, et il a un état de service assez long. Il y a environ huit ans il se trouva dans l'incapacité de faire son travail; et on ne pouvait pas le congédier, parce que si on avait agi ainsi on l'aurait tout simplement jeté dans la rue. On lui donna un emploi nominal—on ne pouvait pas l'ignorer et on ne pouvait pas nommer une autre personne à ce poste.

[M. George J. Desbarats.]

## APPENDICE No 6

Q. Au même salaire sans doute?—R. Non; dans ce cas ce fut un salaire inférieur, et depuis cette époque il n'a rien fait et a joui de son traitement quand même tout en vivant dans le contentement. On l'emploie sous de faux prétextes, si je puis me servir de cette expression. Il occupe un poste nominal.

Q. Vous pensez pouvoir les traiter raisonnablement de cette manière et en tirer une plus grande efficacité dans le travail, tout en économisant de l'argent au pays?—R. Plus d'efficacité et plus d'encouragement dans le service. Ce qu'il y a de plus décourageant pour un homme, c'est d'avoir à faire le travail d'un fonctionnaire supérieur, un homme âgé qui est placé au-dessus de lui, qui a le titre de la position, qui est supposé faire le travail et qui touche le traitement, tandis que le jeune homme qui se trouve sous lui fait tout le travail, n'ayant aucune perspective d'obtenir cette position et aucun crédit pour le travail qu'il fait. C'est une des positions les plus décourageantes dans les services.

Q. Ce n'est pas aller trop loin que de dire que vous n'hésitez pas un moment à vous prononcer en faveur de la mise à la retraite?—R. Absolument, mais j'y ajouterais un système de pension. C'est-à-dire que j'accorderais la pension non seulement à l'homme qui a ruiné sa santé et qui a passé toutes ses années dans le service, mais je donnerais quelque chose à ses dépendants. Je crois que je ferais porter cette pension plus loin qu'à l'individu en particulier.

*1<sup>er</sup> président :*

Q. D'après les connaissances que vous avez dans votre ministère, pensez-vous que cela soit nécessaire? Les conditions qui existent dans votre ministère demandent-elles que vous mettiez de côté un certain nombre de vieux employés?—R. Le ministère y gagnerait certainement beaucoup par la mise à la retraite ou par le remplacement d'un certain nombre. Comme la moitié de mon ministère est nouveau, il n'y a pratiquement personne dans cette partie à remplacer, mais dans l'autre partie il y en a qui pourraient être remplacés.

*M. Boys :*

Q. Avez-vous besoin de tout le personnel que vous avez actuellement pour faire le travail que vous avez à faire?—R. Nous sommes réellement encombrés de travail dans le moment et à court d'employés. Durant la crise de la guerre, notre travail augmentait sans cesse, et nous ne pouvions pas obtenir le personnel nécessaire pour faire face à la situation. Notre personnel travaillait en grande partie après les heures réglementaires.

Q. Je suppose que naturellement dans votre ministère la guerre vous a considérablement affectés?—R. Oui.

Q. Et dans le ministère des Travaux publics, ce serait le contraire?—R. Oui.

Q. J'ai été très frappé de ce que vous avez dit de votre manière d'employer un sténographe. Vous semblez avoir un personnel d'auxiliaires?—R. Bien, l'effet en serait le même.

Q. Seulement, ce serait un personnel d'auxiliaires dans votre ministère seulement, plutôt qu'un personnel d'auxiliaires pour tout le service?—R. Oui.

Q. Il serait préférable d'avoir un personnel auquel un ministère quelconque pourrait s'adresser?—R. Vous pouvez faire les deux, mais qu'arrivera-t-il si un sténographe est attaché à un fonctionnaire en particulier? Ce fonctionnaire peut bien avoir beaucoup de travail à faire pendant quelques jours, et ensuite n'avoir pas une seule lettre à dicter pendant une journée ou deux, et le sténographe n'aura qu'à s'asseoir et à se croiser les bras, à ne rien faire; tandis que s'il se trouve dans une chambre avec un grand nombre de sténographes il ne lui sera pas permis de faire cela.

[M. George J. Desbarats.]

Q. J'approuve absolument ce que vous dites, et je crois que c'est une manière de donner de l'emploi à vos employés, mais je voulais savoir si vous pensez que l'idée que nous sommes à étudier pouvait être mise en pratique de cette manière et donner satisfaction, en la distinguant complètement d'un personnel d'auxiliaires pour tout le service?—R. Je crois que les deux systèmes ont un objet différent. Le personnel tel que nous l'avons établi s'occupe du travail régulier, et tandis qu'il peut y avoir un peu moins de travail dans une division, à un certain moment, dans une autre division le travail peut se faire plus pressant. C'est le travail régulier. De temps en temps, le travail est très pressant, il y a beaucoup de travail à faire et il nous faut absolument des employés temporaires. Nous employons alors ces employés temporaires. C'est une affaire régulière. Nous avons à faire cela de temps en temps. Nous prenons ces employés temporaires et, règle générale, ils ne sont pas d'une très grande efficacité parce que les employés temporaires que nous pouvons nous procurer en tout temps n'ont pas une grande compétence. Le personnel qui serait un personnel d'auxiliaires pourrait être très avantageux dans ce sens, mais il y aurait un obstacle, c'est que si un employé s'apercevait qu'il travaillait tout le temps lorsque le travail presse et lorsque le travail ne presse pas, il pourrait retourner dans le personnel d'auxiliaires et s'asseoir à ne rien faire, cela pourrait être un moyen de le pousser à ne pas demeurer dans ce ministère bien longtemps, mais à retourner dans le personnel d'auxiliaires où il pourrait s'asseoir. Il pourrait y avoir des obstacles à cela.

Q. La même chose ne se produit-elle pas dans votre ministère lorsque votre personnel est assez nombreux pour faire face à l'accumulation. Il doit certainement y avoir plusieurs heures à la fin de chaque semaine pendant lesquelles un certain nombre de ces filles n'ont qu'à s'asseoir à ne rien faire?—R. Nous ne faisons pas cela. Nous suivons la chose de près.

Q. Nous devons attendre les déclarations d'un ou de plusieurs ministères pour résoudre cette question?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Toutes les précautions sont prises pour empêcher les cas de paresse dans votre ministère?—R. Cela doit nécessairement dépendre des chefs des diverses divisions, et ils sont très actifs.

Q. Mais sans entrer dans tous ces détails, le travail arrive dans votre bureau, et pratiquement tout le travail est envoyé au sous-ministre, n'est-ce pas?—R. Oh, non. Le ministère est tellement vaste et important qu'il y a une grande partie de la correspondance et des travaux qui ne vont jamais à son bureau.

Q. Le travail général n'est pas distribué par un chenal central quelconque?—R. Oui, toute la correspondance. La correspondance nous arrive le matin—

Q. Je veux dire le travail du ministère—pas la correspondance?—R. La correspondance veut dire le travail. Les rapports venant des bureaux extérieurs constituent la plus grande partie du travail de notre ministère. La correspondance venant de l'extérieur ou les rapports de nos succursales arrivent au bureau; deux employés commençant à travailler une heure avant l'ouverture des bureaux, ouvrent cette correspondance et la distribuent rapidement par groupes. Elle est ensuite distribuée, placée dans les archives auxquels elle se rattache et remise aux différentes divisions pour recevoir l'attention voulue. Lorsque le travail est un travail de routine, c'est cette division qui le fait.

Q. Supposons qu'aujourd'hui il y ait une correspondance considérable comportant beaucoup de travail pour une division, et très peu de travail dans une autre division, quel sera le résultat dans cette division où il y a très peu de travail à faire?—R. Bien, il peut ne pas y être venu beaucoup de travail aujourd'hui, mais le travail a bien pu venir hier, et il y a toujours beaucoup de travail à faire dans cette division.

[M. George J. Desbarats.]



## APPENDICE No 6

Q. De sorte que vous constatez, règle générale, que chaque division a toujours assez de travail pour que les employés soient toujours occupés?—R. Oui, il y a toujours du travail à l'avance.

Q. Je constate, en jetant un coup d'œil sur vos listes, qu'il y a un bon nombre de congés dont la raison ne semble pas être la maladie?—R. Tous ces congés ont pratiquement été tous accordés pour cause de maladie. On accorde bien peu de congé pour une raison particulière à ce ministère. Tous les congés de ce genre sont mal vus et les demandes sont très peu nombreuses.

Q. Je pense que nous aurions besoin des services d'un médecin dans quelques-uns de ces ministères. La chose me semble plutôt remarquable. Par exemple, sur cette page je constate qu'un seul employé sur quatorze n'a pas obtenu de congé?—R. Dans quelle division?

Q. La division des Archives?—A. Nous avons eu une très mauvaise épidémie d'influenza l'automne dernier, et un arrêté du Conseil a été adopté pour permettre de donner des congés à tous les employés qui seraient atteints d'influenza. Lorsqu'un employé avait un certificat de médecin attestant qu'il ou qu'elle était atteint d'influenza, son congé était accordé. Jusqu'à l'automne dernier, les congés étaient accordés par le sous-ministre, et très peu étaient accordés. Depuis ce temps, les congés relèvent de la Commission du Service civil, et cela donne lieu à quelques demandes de plus pour des congés pour des raisons particulières, parce que, conformément à ces règlements, on peut accorder un certain nombre de congés pour raisons particulières. Tout de même, on en accorde bien peu. La raison doit être bien bonne, et le congé ne doit être que pour quelques jours.

Q. D'après les règlements actuels, je comprends qu'un employé peut être absent six jours sans avoir besoin de produire un certificat de médecin. Pensez-vous que l'on abuse de cette permission?—R. Non, lorsqu'il y a le moindre doute, nous exigeons un certificat de médecin. Vous pouvez toujours vous en rendre compte. Lorsqu'un employé travaille après les heures de bureau, comme un grand nombre le font dans notre ministère, s'il lui arrive d'être absent durant une journée, il est bien raisonnable de lui accorder ce congé.

Q. Avez-vous des rapports indiquant le nombre des employés qui travaillent après les heures réglementaires?—R. Non. Dans certaines divisions, pendant la guerre, nous avions un système régulier indiquant tout le travail fait après les heures réglementaires, et il s'en trouvait une somme considérable. Dans la division de la comptabilité, durant la guerre, les employés travaillaient jusqu'à six heures tous les jours et, trois jours par semaine, jusqu'à onze heures du soir.

Q. Vos rapports indiquent-ils les noms des employés qui travaillent en dehors des heures réglementaires et les noms de ceux qui ne travaillent pas?—R. Non, les rapports se faisaient pour chaque division et ils étaient ensuite additionnés. Lorsqu'un employé travaillait après les heures réglementaires une journée, il était remplacé par un autre le jour suivant.

Q. Cela n'était-il pas injuste pour l'employé qui ne voulait pas travailler en dehors des heures réglementaires, de même qu'à celui qui y consentait?—R. Il ne s'agissait pas de vouloir; il fallait le faire. Le travail était réparti et tout le monde devait le faire à son tour.

*M. Charters:*

Q. Vous ne payez pas de salaire pour le travail fait après les heures réglementaires?—R. Non, et cela a été la cause de plaintes dans les divisions où il a fallu travailler après les heures réglementaires.

*Le président:*

Q. Je me suis laissé dire qu'il arrivait souvent que dans une division se trouvaient deux ou trois employés de mauvaise volonté qui aimaient mieux ne pas travailler. Cela,

[M. George J. Desbarats.]

sans doute, demande à ce que les autres employés fassent une partie de leur travail. A-t-on porté à votre attention des questions de ce genre dans votre ministère?—R. Oh, oui, nous avons fait cesser cela.

Q. Comment avez-vous fait cesser cela?—R. Nous avons un si grand nombre d'employés temporaires; cela s'est produit surtout parmi ce nombre.

Q. Supposons que ce soit des employés permanents?—R. C'est un cas plus difficile à traiter, lorsqu'il s'agit d'un employé permanent, depuis longtemps dans le service. Lorsqu'il s'agit d'un employé permanent entré tout récemment dans le service, il n'est pas difficile de le renvoyer; nous n'avons qu'à avertir la Commission du Service civil que cet employé ne nous donne pas satisfaction et que nous ne voulons pas le garder à notre service.

Q. Cela veut-il dire qu'il est renvoyé du service?—R. Oui.

Q. Ou est-il simplement envoyé dans une autre division?—R. Il est renvoyé du service. J'ai rencontré souvent des cas où il s'agissait d'un homme qui ne pouvait pas donner satisfaction dans une division et que nous faisons transférer dans une autre division. La raison vient de ce qu'il ne s'entendait pas avec son chef. Il peut y avoir bien des raisons et avant de renvoyer un homme qui est à notre service depuis un certain temps, nous lui donnons une ou deux chances. S'il ne donne pas alors satisfaction, il lui faut s'en aller. J'ai eu à régler un cas, cette année, qui était très mauvais, celui d'un homme à l'emploi de notre département depuis six ou sept ans. Il ne faisait pas son travail, il n'était utile à rien, et bien que ce fut toute une bataille, nous avons réussi à nous en débarrasser. Lorsque vous vous débarrassez d'un homme de cette manière dans un ministère, cela fait impression et attire l'attention de tout le personnel du ministère. Lorsqu'un employé sait qu'il s'expose à être renvoyé, il ne néglige pas son travail.

*M. Redman:*

Q. En consultant les listes indiquant le nombre des journées de maladie, je constate que la moyenne de la maladie est plus forte que la moyenne de maladie dans une entreprise ordinaire. Pensez-vous que j'ai raison de tirer cette conclusion?—R. Je pense que pour cette année vous avez raison. Il y a une autre raison dans notre ministère. Nous avons eu des cas d'absence nombreux dans deux des divisions de notre ministère pour cause de maladie due à ce que les employés avaient trop travaillé, due aussi à la tension du travail de guerre et aux heures supplémentaires. Je crois que c'est la division de la comptabilité qui a complètement manqué, et nous avons dû diminuer un peu la somme de travail.

Q. Laissant de côté ces causes particulières, pensez-vous qu'il y ait plus de congés pour cause de maladie dans votre ministère qu'il y en aurait dans une entreprise de commerce ordinaire?—R. Il y en a un peu plus. Les règlements que la Commission du Service civil a mis en vigueur ouvrent certainement la porte à l'obtention plus facile de congés pour cause de maladie dans le service que dans une entreprise commerciale ordinaire.

Q. Pensez-vous qu'il se peut fort bien que le repos que les employés prennent de cette manière ait pour résultat de rendre le travail plus efficace, ou pensez-vous que le travail est moins efficace qu'il devrait l'être à la suite de ce congé?—R. On court le risque d'obtenir un service moins efficace. Toute la difficulté revient à ce qu'avec un règlement de ce genre, lorsque vous essayez de poser des règlements définitifs établissant le nombre de congés pouvant être accordés, c'est que les congés seront accordés.

Q. Comme question de droit?—R. Oui, et depuis que ces règlements ont été mis en vigueur, le nombre des congés a augmenté dans notre ministère.

Q. Vous faites allusion aux articles 36 et 37 des règlements?—R. Oui.

[M. George J. Desbarats.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Cela voudrait dire, n'est-ce pas, que les employés prennent avantage des privilèges qui leur sont donnés par les règlements?—R. Bien, je n'aimerais pas à affirmer cela.

M. REDMAN: Je suppose que tout le monde le ferait?

Le TÉMOIN: Lorsqu'un employé sait que son absence va diminuer son salaire, comme c'était généralement le cas avant la mise en vigueur de ces règlements, il peut bien ne pas être en très bonne santé et venir quand même au bureau. Si, d'après ces règlements, il obtient un certificat de médecin attestant qu'il n'est pas en bonne santé, il reste chez lui et cela a certainement pour résultat des absences qui pourraient être évitées.

*Le président :*

Q. Est-ce qu'en faisant cela, le résultat n'est pas de leur faire trouver moins d'intérêt dans leur travail et de les rendre quelque peu négligents?—R. Je n'ai pas eu à déplorer cela dans le bureau, mais il y a certainement une tendance à cela.

*Le président :*

Q. Je crois que cela doit être le cas, parce que je ne vois pas pourquoi dans un ministère ou dans une division ayant un personnel d'employés normalement en bonne santé il devrait y avoir de si nombreux cas d'absence comme on le constate dans ce rapport; dans quelques-unes des divisions, pratiquement tous les employés ont été absents plus ou moins longtemps durant l'année?—R. Bien, si vous avez un grand nombre de femmes à votre service, vous aurez certainement un grand nombre d'absences.

Q. Dans ce cas, le Service civil affaiblit la santé des femmes—R. Vous aurez toujours un certain nombre de cas de maladie que vous ne pouvez pas éviter.

Q. Il y a un certain nombre de cas de maladie que vous ne pouvez pas éviter, mais il s'agit de savoir combien de ces cas sont nécessaires? Personne ne s'opposera à ce qu'un employé obtienne un congé pour cause de maladie, ou par suite des jours de congé réguliers, mais je parle ici des absences dont la cause est autre que celles que je viens de mentionner.—R. Il est parfois bien difficile de dire quelle en est la cause.

Q. Mais il s'agit de savoir quels efforts on fait dans le ministère pour essayer de limiter le nombre de ces cas?—R. Les congés sont toujours suivis de près.

Q. Mais un employé peut être absent pendant six jours sans donner de raison, à ce qu'on me dit?—R. C'est le règlement, mais ce n'est pas la pratique. On n'accorde pas de congé sans raison.

Q. Sans un certificat de médecin?—R. Sans un certificat de médecin, mais un employé qui est absent pendant plus de deux jours, chez nous, doit produire un certificat.

*M. Redman :*

Q. Vous blâmez pour cela les règlements, n'est-ce pas?—R. Non.

Q. Mais en grande partie?—R. Non, je ne suis pas porté à faire cela. Je crois que notre ministère a des raisons particulières...

Q. Mais, je veux dire d'une manière générale, recommanderiez-vous une modification quelconque des règlements qui sont actuellement en force?—R. Bien, je ne suis pas prêt à le faire; je n'ai pas étudié cet aspect de la question. Avant l'existence des règlements, les choses allaient autrement; on n'était pas trop sévère, mais on allait peut-être un peu trop loin dans le sens inverse.

Q. Supposez qu'il n'y ait pas de règlements du tout, et vous laisseriez au sous-ministre le soin de décider des congés?—R. La difficulté viendrait de l'inégalité de traitement que vous obtiendrez dans les différentes divisions. C'est ce qui se faisait

autrefois. Certains ministères étaient remarquablement indulgents et certains employés obtenaient des congés pour des raisons peu sérieuses.

Q. Vous sauriez quoi faire pour faire disparaître la difficulté dans ce cas?—R. Pas nécessairement, vous pourriez bien ne pas réussir. On établit des comparaisons entre les ministères et l'on dit que dans tel ou tel ministère les employés sont mieux traités, vous pouvez obtenir un congé lorsque vous avez une petite raison, tandis que dans un autre bureau le sous-ministre est trop sévère et ne donne pas à ses employés toute la liberté convenable. C'est pour cette raison, et je n'ai aucun doute à ce sujet, que la Commission a adopté des règlements déterminés. C'est une chose bien difficile à faire tout en ne laissant pas la porte ouverte aux abus.

Q. Je crois que les règlements ne sont pas d'une bonne politique dans ces circonstances?—R. Bien, si vous n'avez pas de règlements établis, vous aurez différentes pratiques dans les différents ministères, et cela engendre du mécontentement.

Q. Et du mécontentement à l'égard des sous-ministres?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Pouvez-vous donner au comité des renseignements relativement à un ou deux de ces cas (produisant la déclaration)? Cet employé a été absent pendant 43 jours, et on ne dit pas pourquoi il a été absent?—R. Il y avait deux raisons; cet employé a été atteint d'influenza à l'automne, puis il se trouva épuisé au printemps; il avait fait du travail supplémentaire et il fut épuisé et fut absent pendant quelques jours.

Q. Voici un autre cas, 54 jours d'absence.—R. Il s'agit d'un homme délicat et qui n'a pas une bonne santé; il est allé outre-mer, est revenu, a travaillé pendant un certain temps, puis est retourné outre-mer; je ne crois pas qu'il ait fait beaucoup de travail, mais il est revenu et est au service du ministère; c'est un homme délicat et il ne fait pas le travail qu'il devrait faire. Il y en a un autre, je crois, qui a été absent pendant longtemps.

Q. 211½ jours, un homme qui touche un traitement de \$2,000; cela représente une grande perte pour le pays?—R. Absolument; c'est un homme qui devrait être mis à la retraite.

Q. Pourquoi?—R. Parce qu'il n'est pas en bonne santé.

Q. Et il n'est âgé que de 51 ans?—R. Il n'est âgé que de 51 ans, sa santé s'affaiblit continuellement et il ne pourra jamais être utile.

Q. C'est un tuberculeux?—R. Oui.

Q. Est-il au bureau?—R. Non.

Q. Il ne se rend pas au bureau et il touche \$2,000 tout en étant absent du bureau?—R. Il avait obtenu un congé pour un certain temps, durant cette période il était en congé et ne touchait pas de salaire.

Q. Personne ne peut s'opposer à cela. Voici un autre cas, celui d'une femme âgée de 28 ans, et qui a été absente pendant 142 jours?—R. Oui, elle a dû subir une grave opération et elle est à l'hôpital.

Q. Il est malheureux que ce rapport ne donne pas toutes les causes de maladie. Dans certains cas, la maladie est indiquée, mais dans d'autres cas il n'y a rien d'indiqué.—R. Oui. Vous y voyez le cas d'un homme qui a été absent pendant 36 jours, c'est un homme qui devrait bien être mis à la retraite. C'est un homme très délicat.

Q. Il est âgé de 34 ans?—R. Oui.

Q. C'est un tuberculeux?—R. Non, mais il souffre d'une maladie permanente.

*M. Redman :*

Q. La mise à la retraite convient à peine ici, il ne s'agit pas du nombre d'années, il s'agit des conditions physiques.—R. Oui, il fait encore du bon travail, c'est un bon homme, mais de temps en temps il souffre de calculs biliaires et, de temps en temps, il

## APPENDICE No 6

lui faut subir une opération. Lorsqu'il n'est pas à l'hôpital, il fait du bon travail et c'est un employé consciencieux.

*Le président:*

Q. Vous ne voulez pas dire qu'il subit une opération chaque fois qu'il est alité?—R. Bien, il ne peut toujours pas subir plusieurs opérations durant une période de 36 jours.

Q. D'ordinaire, un homme n'est pas opéré plus qu'une fois pour des calculs biliaires.—R. Il a été opéré trois fois, je crois, je sais qu'il a été opéré plusieurs fois.

Le témoin est renvoyé.

Le comité s'ajourne.

MARDI, le 27 mai 1919.

Le comité se réunit à 11 heures de l'avant-midi, sous la présidence de M. Steele.

J. H. GRISDALE est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle est votre position?—R. Sous-ministre de l'Agriculture.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. Depuis environ une semaine.

Q. Avant cela?—R. Pendant environ onze mois j'ai été sous-ministre suppléant de l'Agriculture, et aussi directeur des fermes expérimentales, ayant alors comme adjoint M. E. S. Archibald qui a été le directeur suppléant.

Q. Avant cela?—R. J'étais directeur des fermes expérimentales depuis le mois d'avril 1911, et avant cela, depuis le 1er février 1899 jusqu'à cette date, j'étais agriculteur à la ferme expérimentale.

*M. Mowat:*

Q. Voulez-vous, s'il vous plaît, nous dire quelles sont les différentes divisions de votre département?—R. Les fermes expérimentales, la division de l'industrie animale, celle de l'hygiène animale et de l'inspection des viandes, et ainsi de suite; la division de l'entomologie, la division des laitages, et la division du commissaire des semences, la division de la publicité, et il y a une division dont M. Doherty a la direction, la division étrangère, qui s'occupe de la commission de Rome qui voit à recueillir toutes les statistiques du monde.

Q. Il y a aussi la division de la quarantaine et les brevets?—R. Tout cela fait partie de la division de l'hygiène animale.

Q. Je veux dire la quarantaine des personnes?—R. Nous n'avons rien à voir là-dedans. Nous avons l'habitude de nous occuper de ces questions, mais cela a été enlevé de notre ministère l'an dernier.

*M. Boys:*

Q. Cela relèverait du ministère de la Colonisation et de l'Immigration?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Nous avez-vous donné la liste complète?—R. Je crois que c'est la liste complète. Il y a aussi la division du commissaire des fruits.

[M. J. H. Grisdale.]

Q. Le but de ce comité, comme vous le savez peut-être, est de faire une enquête et de donner au Parlement des renseignements afin d'aider la Commission du Service civil dans son travail. Nous ne sommes pas antagonistes. J'aimerais à savoir si, d'une manière générale, d'après l'expérience que vous avez acquise, vous approuvez la Loi du Service civil de l'an dernier, et, sinon, pour quelles raisons vous ne l'approuvez pas?—  
R. Cela est plutôt une vaste question.

Q. Elle est vaste, mais vous pouvez peut-être y répondre à votre manière?—R. La Loi du Service civil de l'an dernier et la Loi du Service civil qui existait antérieurement semblent être tellement mêlées actuellement que, réellement, je n'ai pas encore pu dire exactement si nous en sommes dans le moment à la première ou à la dernière. La Loi de l'an dernier semble s'appliquer à certaines conditions, par exemple les questions de congés, de vacances et toutes les questions de ce genre; mais elle ne semble pas s'appliquer à la question des nominations. De sorte que je n'aimerais pas à dire sous quelle loi nous nous trouvons actuellement. La Loi du Service civil de l'an dernier, telle qu'on me l'a expliquée, ne sera pas entièrement en vigueur tant que la reclassification ne sera pas adoptée, laquelle le sera la semaine prochaine, si je comprends bien. Je vais expliquer ce que je veux dire. Nous avons demandé plusieurs avancements sous l'empire de la nouvelle Loi du Service civil, et nous n'avons pas pu les obtenir parce qu'on nous dit que la nouvelle Loi du Service civil n'est pas en vigueur.

Q. Pas avant l'adoption de la reclassification?—R. Pas avant l'adoption de la reclassification. On a fait certains avancements sous l'empire de l'ancienne loi, de sorte que je ne puis pas vous dire exactement où nous en sommes actuellement. Nous travaillons sous l'empire de l'ancienne loi, d'après la Commission du Service civil, du moins par ce qui se rapporte aux avancements.

*Le président :*

Q. Comme question de fait, vous n'avez pas besoin de connaître bien à fond tout ce que comporte la Loi du Service civil et la manière dont elle est mise en vigueur?—  
R. D'une manière seulement, le fait de déterminer quelle loi doit s'appliquer dans certains cas, cela n'est pas du tout de mon ressort. Il me faut tout simplement prendre ce qu'on me donne. On a fait des règlements très élaborés, que vous avez vus, je suppose, et ces règlements ne donnent pas toujours des résultats satisfaisants. Tous les avancements que nous avons demandés, je suppose sous l'empire de la nouvelle loi, semblent être accordés d'une manière assez satisfaisante. Il ne semble pas y avoir de précédent établi pour quoi que ce soit jusqu'ici, et l'interprétation de certains articles semble varier de temps en temps. Mais je suppose que cela disparaîtra à la longue et qu'on prendra l'habitude de les interpréter toujours de la même manière.

M. Boys: M. Todd me dit que l'échelle des salaires et des avancements ne sera en vigueur que lorsque la Commission aura terminé la nouvelle classification. La Commission a juridiction pour les nouvelles nominations.

Le GREFFIER: On fait encore des avancements, et l'ancienne classification de même que les anciennes échelles de salaires s'appliquent encore à ceux qui ont été nommés avant 1918. Les nouvelles nominations sont faites sous l'empire de la loi de l'an dernier, mais la classification indiquée dans cette loi ne s'appliquera au service intérieur que lorsqu'il aura été réorganisé conformément à l'article 9 de cette loi.

*M. Mowat :*

Q. Avez-vous eu l'occasion de demander la nomination de commis dans votre ministère?—R. Oh, oui.

Q. A-t-on apporté quelque délai dans leur nomination ou dans le fait de vous les accorder?—R. Nous avons eu l'occasion de demander un bon nombre de commis de différentes classes. Je ne puis pas dire qu'il y ait eu de délai justifiable; quelquefois

[M. J. H. Grisdale.]

## APPENDICE No 6

il y a eu délai. Pendant un certain temps j'ai demandé un commis parlant les deux langues, un sténographe et un dactylographe. Je n'ai pas encore réussi à l'obtenir. On nous en a envoyé plusieurs, mais ils étaient absolument incapables.

Q. Pendant combien de temps avez-vous demandé cette nomination?—R. Probablement neuf mois.

Q. La position n'est pas encore remplie?—R. Non, pas d'une manière satisfaisante.

Q. Vous demande-t-on des renseignements sur le salaire devant être payé?—R. Dans le cas des employés temporaires, on nous consulte, oui.

Q. Vous devriez savoir, et vous pensez que vous savez, quel salaire serait raisonnable?—R. Bien, c'est une autre question assez difficile à résoudre. Un salaire qui serait convenable, n'est pas toujours un salaire permis.

Q. Si vous suggérez un salaire trop bas pour un commis possédant les deux langues, le résultat serait que vous ne l'obtiendriez pas?—R. Nous n'avons pas indiqué de limite pour le salaire.

Q. Avez-vous des commis dans votre ministère qui ne rendent plus service par suite de leur âge avancé ou de la maladie?—R. Oui, je crois que nous en avons.

Q. Quelle méthode suivez-vous relativement à cette catégorie d'employés?

Le PRÉSIDENT: Ne serait-il pas intéressant pour le comité de prendre chaque division en particulier et d'obtenir une déclaration de M. Grisdale?

M. MOWAT: Oui. Depuis que la Loi de la Mise à la Retraite a cessé d'être en vigueur en 1897, nous avons toujours eu de la difficulté, à ce qu'on me dit, relativement aux vieux employés qui dépendent de leur salaire pour vivre, et qui sont encore en service, bien qu'ils ne soient plus compétents, et personne se trouvant à la tête d'un ministère et ayant un peu de sens humanitaire n'ose les renvoyer. Quelle est votre méthode et que suggérez-vous?

Le TÉMOIN: Bien, je ne puis pas dire que j'ai une méthode quelconque, parce qu'il me semblait que je n'étais pas en position d'exercer une juridiction quelconque dans ce sens, n'étant que sous-ministre suppléant jusqu'à la semaine dernière. Je puis dire qu'avant ma nomination en qualité de sous-ministre suppléant, on a envoyé un rapport demandant le renvoi ou la mise à la retraite, ou la manière de se débarrasser d'une façon ou d'une autre, d'un certain nombre de commis. Jusqu'ici cette liste a été considérée comme une liste absolument privée. Que je doive la lire ici ou ne pas la lire, c'est toute une question.

M. MOWAT: Que pensez-vous de cela, M. le président?

Le PRÉSIDENT: Nous pouvons difficilement demander à M. Grisdale de lire ce rapport, mais nous pouvons peut-être obtenir les renseignements voulus à notre manière.

M. MOWAT: Il peut peut-être nous donner la liste sans mentionner les noms.

Le TÉMOIN: Je puis bien vous donner les cas sans vous donner les noms. Le premier est le cas d'un homme employé dans une des divisions et qui a été nommé pour des raisons politiques il y a quelques années—c'est-à-dire à la demande d'un député qui avait beaucoup d'influence—d'un employé dont le travail est tout à fait inutile, et il est avec nous maintenant depuis près de dix ans, environ dix ans, et il est absolument inutile dans notre ministère aujourd'hui.

*M. Mowat:*

Q. Se rend-il au bureau?—R. Oui, la plupart du temps.

Q. Quel est son âge, à peu près?—R. Il est âgé d'à peu près 55 ans.

*M. Charters:*

Q. Pourquoi est-il inutile?—R. Bien, il y a bien des manières pour lesquelles un homme peut être inutile. Il est incapable, c'est un rêveur et un parleur n'ayant au-

[M. J. H. Grisdale.]

cune aptitude pour faire son travail. Ce n'est pas un commis. Vous ne pouvez pas lui faire faire de la sténographie ni le travail d'un commis de bureau, parce qu'il n'a aucune aptitude pour ce genre de travail. Il a été nommé comme ayant des qualités spéciales pour remplir des fonctions spéciales, et il s'est montré tout à fait incapable de remplir cette position, et de fait, il a été absolument inutile. On le fait travailler de temps en temps à un travail de compilation, mais il s'en acquitte d'une manière qui laisse à désirer.

Q. Il est en bonne santé?—R. Oui, apparemment.

*M. Mowat:*

Q. Dans quelle division particulière se trouve-t-il?—R. Cela est supposé être privé.

Q. Vous pouvez être sur vos gardes, nous ne voulons pas presser la question?—R. Il est âgé de 56 ans.

*M. Charters:*

Q. Est-il à votre service depuis dix ans?—R. Il est à notre service depuis 12 ans.

*M. Boys:*

Q. Vous ne suggéreriez pas que son âge puisse être un empêchement?—R. Je me rappelle très bien le jour où il a été nommé, et j'ai été bien surpris de sa nomination.

Q. Je comprends que l'âge n'a rien à faire dans un cas de ce genre, parce que vous ne dites pas qu'un homme de 55 ou 56 ans est trop vieux pour être encore utile?—R. Il est en très bonne santé.

Q. La difficulté vient de ce qu'il n'a pas la compétence voulue pour le travail de bureau?—R. Oui, et c'est un caractère très curieux, et un homme nerveux, et il ne peut rien faire de ce que vous lui demandez de faire—il ne peut pas le faire d'une manière satisfaisante, dans tous les cas.

*M. Mowat:*

Q. Quel traitement touche-t-il?—R. \$1,600.

M. BOYS: Il devrait se mettre à écrire de la poésie.

Le PRÉSIDENT: Il serait peut-être préférable de prendre chaque division en particulier, et obtenir des renseignements relativement à chaque division en particulier.

M. BOYS: Si nous prenons chaque cas en particulier dans chaque division, nous serons ici pendant un an.

Le TÉMOIN: Il n'y a plus que quatre cas.

M. BOYS: Il me semble que nous devrions connaître l'opinion du sous-ministre sur ce qu'il faudrait faire des personnes qui sont incompetentes par suite du vieil âge ou autrement, et ne pas nous arrêter à chaque cas.

Le TÉMOIN: Tous les autres cas ont pour raison le vieil âge. Il y en a quatre autres et la cause est le vieil âge.

*M. Mowat:*

Q. Des hommes ou des femmes?—R. Deux femmes et deux hommes.

Q. Tous les quatre se rendent-ils au bureau?—R. Un d'entre eux est bien souvent absent, pratiquement absent presque tout le temps.

Q. Par suite de la maladie?—R. Oui; les autres viennent au bureau.

Q. Avez-vous trouvé une conclusion sur ce qu'il faudrait faire de ces cas?—R. Je crois qu'ils devraient être mis à la retraite d'une manière ou d'une autre, parce qu'ils créent une mauvaise impression, parce que les autres commis constatent que ces per-

[M. J. H. Grisdale.]



## APPENDICE No 6

sonnes sont absentes ou bien ne travaillent pas ou travaillent très peu et touchent régulièrement leurs traitements, et cela a pour effet de permettre au reste du personnel de faire la réflexion suivante: "Oh, bien, que nous travaillions ou que nous ne travaillions pas, nous toucherons notre traitement quand même."

Q. Cela en général affecte le moral du ministère?—R. Oui.

*M. Long:*

Q. Vous n'étendriez pas les cadres de la mise à la retraite de manière à comprendre les cas du genre de ceux dont vous avez parlé, lorsqu'un homme n'est âgé que de 55 ans?—R. Oh, non.

Q. Cela devrait être traité d'une manière tout à fait différente?—R. Oui. On a proposé une manière de traiter chacun des cas en particulier. Cela ne se rapportait pas à chaque individu en particulier, mais se rapportait à la question d'une manière générale, et je crois qu'un arrêté du Conseil a été adopté, mais il n'a jamais eu de résultat. Si l'arrêté du Conseil n'a pas été adopté, il a certainement été présenté, mais jamais mis en vigueur. Cela s'est passé avant ma nomination.

*M. Boys:*

Q. D'après ce que vous dites, je conclus que, pour ce qui se rapporte aux plus âgés, vous seriez en faveur de la mise à la retraite?—R. Oui.

Q. Quant aux commis qui ne font pas partie de cette catégorie par suite de leur âge, mais qui sont devenus incompetents pour une raison quelconque, que faudrait-il faire, pensez-vous?—R. Je crois qu'on devrait leur donner un petit dédommagement et leur demander de chercher à se trouver une position ailleurs.

*M. Charters:*

Q. Pourquoi leur donner un dédommagement?—R. Prenez le cas de cet homme âgé de 56 ans, il a été à notre service pendant 12 ans, et plusieurs personnes pourraient dire qu'il a passé la meilleure partie de ses années dans le ministère, et lorsque l'on renvoie une personne de cet âge on devrait lui témoigner une certaine attention, et par conséquent il faudrait lui accorder un certain dédommagement, mais je ne voudrais pas dire qu'il devrait être bien considérable.

Q. Pensez-vous qu'il ne devrait pas être renvoyé sans qu'on lui donne un certain dédommagement?—R. Non.

Q. En avez-vous d'autres de cette catégorie, dans tous les cas?—R. Nous avons des hommes qui sont mal classifiés, et je suppose que la nouvelle classification n'affectera que ce qui pourra se produire dans l'avenir, mais la loi dit que l'homme qui touche un traitement de \$4,000 pour faire le même travail que celui qui en touche \$800 continuera à toucher ce traitement tant qu'il restera dans le service. Nous avons des cas de ce genre, mais pas tout à fait aussi grave que l'exemple que je viens de donner; mais en voici un cas: nous avons un ou deux commis qui touchent \$1,000 ou \$2,000 et qui font le même travail que font des commis qui touchent des traitements de \$600 ou \$700.

*M. Boys:*

Q. Est-ce que cela ne sera pas toujours le cas, dans une certaine mesure, tant que vous aurez le système des augmentations annuelles?—R. Non, parce que l'augmentation ne va que jusqu'à un certain montant puis cesse, d'après la classification. Mais cet homme, pour une raison ou pour une autre, celui dont j'ai parlé, est dans le service depuis longtemps et a réussi à atteindre la classification où il se trouve aujourd'hui, bien qu'il fasse encore le travail d'un commis de bureau.

Q. Prenez la classe de \$2,100 à \$2,800, un homme est dans le service depuis un certain nombre d'années et il a atteint le traitement de \$2,800.—R. Il ne touche pas ce montant—

Q. Mais du moment qu'il est mis dans la classe de \$2,100, il touche une augmentation jusqu'au montant de \$2,800?—R. Mais on ne le mettra pas dans cette classe de \$2,100 s'il n'a pas certaines qualités requises.

Q. Mais, supposons qu'il ait réussi à atteindre ce montant, l'augmentation continue, je crois, jusqu'à ce qu'il atteigne les \$2,800?—R. Oui.

Q. Et il arrête là?—R. Oui.

Q. Un autre commis nommé dans cette classe reçoit \$2,100, il peut être un commis compétent, c'est possible, mais il lui faudra toujours commencer à \$2,100 avec l'augmentation annuelle, mais l'autre qui est resté longtemps dans le service reçoit \$2,800; vous ne pouvez pas sortir de là, empêcher cela, le pouvez-vous?—R. Non, pas que je sache.

Q. Il me semble que vous aurez toujours à faire face à la situation qu'il y aura des hommes faisant le même travail et dont l'un touchera un traitement plus fort que les autres pour la même durée de service.—R. Oh! oui, sous l'empire de l'ancienne loi, et dans la nouvelle Loi le même principe est reconnu et approuvé; augmentation de traitement, d'après la durée de service, vous ne pouvez pas avoir des classes sans avoir certaines inégalités.

Q. Je suis prêt à admettre cela, il y aura toujours une différence entre les grades supérieurs et les grades inférieurs dans cette classe.—R. Dans toutes les classes.

*Le président :*

Q. Vous avez été nommé récemment sous-ministre de votre ministère?—R. Je suis le plus jeune sous-ministre dans le service.

Q. Il serait intéressant pour le comité de savoir, ce n'est pas du tout une affaire personnelle, ce que vous avez fait lorsque vous êtes devenu sous-ministre dans le but de vous familiariser avec le travail des différentes divisions au point de vue de la compétence des hommes dans les différentes divisions? Nous supposons que le nouveau sous-ministre doit se mettre au courant des affaires et des travaux du personnel et se rendre compte s'il a trop d'employés dans son personnel ou s'il n'en a pas assez, et ainsi de suite.—R. Je suis devenu sous-ministre suppléant dans des circonstances plutôt curieuses. Je suis dans le service depuis de nombreuses années, je suis dans le service depuis 21 ans, et le fait d'avoir eu la direction de la division des Fermes Expérimentales, me permet, je crois, de pouvoir dire que je me suis trouvé en contact intime avec toutes les autres divisions du service, et je suppose que je dois connaître les chefs, je crois que je les connais tous, dans chaque division de ce service. Quant aux commis subordonnés, les dactylographes, j'en connais un bon nombre aussi, de sorte que lorsque j'ai été nommé sous-ministre je n'ai pas eu de difficulté sous ce rapport, je me suis simplement mis au travail et, comme je les connaissais déjà, je me suis trouvé en mesure de faire tout de suite un grand nombre de bonnes suggestions. Sans doute, je ne connaissais pas certaines divisions aussi bien que d'autres.

Q. Vous êtes-vous rendu compte que tous vos commis étaient nécessaires?—R. Oui, je crois qu'ils sont tous nécessaires, sauf peut-être quelques-uns qui ne sont pas aussi compétents que d'autres, probablement, mais lorsqu'un commis n'est pas aussi compétent que je voudrais qu'il le soit, même si je ne le considère pas comme étant absolument nécessaire, il est bien difficile dans des cas de ce genre de tirer une ligne de démarcation et de déterminer si le commis devrait être renvoyé par suite d'incompétence ou s'il doit être gardé. Il y a toujours un certain nombre de commis qui sont bien plus compétents que d'autres dans la même classe, et il y a toujours quelques commis qui sont plutôt incompétents, mais il est bien difficile de renvoyer un commis parce qu'il ne répond pas exactement aux exigences réglementaires.

[M. J. H. Grisdale.]

## APPENDICE No 6

Q. Surtout s'il fait partie du personnel permanent?—R. Oui. Nous avons actuellement dans notre personnel deux ou trois hommes que nous aimerions à renvoyer, mais celui-là se rendrait odieux qui recommanderait le renvoi de quelques-uns de ces employés. Le sous-ministre pourrait bien difficilement recommander qu'un homme soit renvoyé, cela appartient au chef de la division; il pourrait bien difficilement recommander le renvoi à moins que la personne en cause ne fasse partie de son personnel immédiat.

Q. Pourquoi, en votre qualité de sous-ministre, ne pourriez-vous pas recommander le renvoi d'un membre quelconque de votre personnel, c'est vous qui avez la direction de ce ministère?—R. Oui.

Q. Et supposons que vous ayiez un commis qui n'est pas exactement le commis que vous désirez, pourquoi ne pourriez-vous pas, ou pourquoi ne devriez-vous pas prendre les mesures nécessaires pour le faire renvoyer dans ces circonstances?—R. Je ne pourrais pas facilement le faire moi-même, et je dis cela parce que c'est la coutume généralement suivie depuis un grand nombre d'années. Lorsque les services d'une personne ne sont plus requis, ou lorsque l'on désire renvoyer cette personne, c'est la coutume qu'il est du ressort du chef immédiat de dire les raisons pour lesquelles ce fonctionnaire n'est plus requis; puis, cette recommandation passe au fonctionnaire supérieur, puis enfin de compte au sous-ministre. Sans doute c'est le chef de la division dont les services se rattachent à ceux du sous-ministre qui est l'autorité supérieure immédiate et, par conséquent, c'est lui qui doit demander le renvoi.

Q. Supposons que vous vouliez administrer ce ministère à titre d'homme d'affaires d'après des méthodes d'affaires, et que vous sachiez qu'il existe une situation semblable à celle que vous venez juste de mentionner, vous essaieriez bien de trouver un moyen de vous tirer d'affaires, n'est-ce pas?—R. Sans doute, mais un ministère ne peut pas être administré sur les mêmes bases.

Q. Pourquoi les affaires d'un pays ne pourraient-elles pas être administrées de la même manière que les affaires ordinaires?—R. Je ne puis pas, c'est une question tout à fait différente, je ne puis pas renvoyer qui que ce soit.

Q. Pourquoi n'auriez-vous pas juridiction?—R. Je n'ai aucun contrôle. Lorsque je veux recommander le renvoi d'un commis, disons pour la raison qu'il cause de l'ennui et ne donne pas satisfaction, il me faudra faire face à la critique de toute la presse du pays, à la critique du Parlement et de ses amis, et je m'attirerai de la haine pour avoir renvoyé cet homme parce que j'étais son ennemi. C'est la situation actuellement; j'ai eu à considérer plusieurs cas, deux ou trois de ces cas.

Q. Quelle ligne de conduite suivez-vous lorsque vous voulez vous débarrasser d'un fonctionnaire dont vous ne requérez plus les services?—R. Faire une demande à la Commission et donner toutes les raisons possibles motivant le renvoi de ce fonctionnaire. La commission étudiera le cas et donnera son opinion.

Q. Dans votre ministère, combien avez-vous d'employés dont vous pourriez vous passer dans l'intérêt du ministère?—R. Il n'y en a pas un bien grand nombre, probablement trois ou quatre.

Q. Mais vous n'avez pas encore toutes les différentes divisions bien à fond?—R. Je ne devrais pas dire cela, je devrais dire que j'en connais trois ou quatre. Il pourrait bien y avoir d'autres cas que je ne connais pas encore.

Q. Ce sont les cas qui ont été portés à votre connaissance?—R. Je les connais. Il peut y avoir un sténographe ou un commis; je ne suis pas en mesure de juger de la compétence de tous les sténographes.

Q. Vous n'avez pas fait une investigation spéciale pour vous renseigner sur la compétence des employés de votre ministère?—R. Pas de tous les employés subordonnés.

Q. Les cas que vous venez de mentionner sont des cas que vous connaissez sans avoir fait d'investigation spéciale, mais il peut bien y en avoir d'autres?—R. Ce sont

des cas que je connais. Je connais les chefs des divisions et leurs adjoints, et dans presque tous les cas, je connais les employés de la classe suivante. Pour vous donner un exemple de ce que je veux dire, voici : je connais le directeur des fermes expérimentales—c'était moi-même jusqu'à il y a quelques jours; je connais les chefs des divisions, comme M. Archibald, le Dr Shutt, le Dr Saunders et les autres, et je connais tous leurs adjoints, et dans bien des cas je connais leurs subordonnés, c'est-à-dire les employés des quatre classes inférieures. Il ne reste plus que les sténographes, les commis subordonnés et les messagers que je ne connais pas. Lorsque nous en venons aux sténographes, nous n'avons pas beaucoup de difficulté, parce que lorsqu'un sténographe ne donne pas satisfaction, le fonctionnaire pour qui il travaille s'en fatigue bientôt, il se plaint et il est transféré.

Q. Lorsqu'un employé dans une de ces divisions ne donne pas entière satisfaction, comment ce fait vient-il à votre connaissance; par l'entremise de la division supérieure?—R. Vous voulez dire un subordonné, un sténographe?

Q. Oui.—R. Je l'apprendrais par l'entremise de la division. La chose peut bien m'être rapportée indirectement. Depuis que je connais tous ces hommes et que je les rencontre, ils sont en état de se conter toutes leurs misères.

Q. Cela relèverait en grande partie de la division?—R. Je ne ferai aucune démarche à moins qu'on ne vienne me trouver directement. Supposez qu'un homme vienne me dire qu'un sténographe n'est pas compétent, je lui répondrai. "Je suis bien peiné d'apprendre cela," mais je ne ferai aucune démarche. Cela doit venir à ma connaissance par l'entremise du chef de la division.

Q. Je ne sais pas si je me suis bien fait comprendre. Y a-t-il des moyens quelconques vous permettant de savoir si un employé subordonné est compétent ou incompétent, sauf par l'entremise du chef de la division ou peut-être par racontage?—R. Non, il me faudra avoir une lettre me révélant toute la situation. Il n'y a rien de ce genre. J'ai visité les divisions plusieurs fois depuis que j'en suis devenu le directeur, mais même le fait de visiter les divisions et de connaître les noms des commis et de les voir à l'œuvre, cela ne vous donne pas beaucoup de renseignements. Je suppose qu'ils sont tous alors bien disposés.

*M. Boys :*

Q. Avez-vous quelques suggestions à faire dans le but d'améliorer la situation que nous sommes à étudier : Quelles recommandations pourriez-vous donner au comité dans le but de faire disparaître ce qui semble être indésirable, d'après ce que vous dites?—R. Je vois des objections à ce que les sous-ministres aient la permission de renvoyer des employés; il peut y avoir des cas de haine personnelle.

Q. Alors, pourquoi ne pas vous protéger d'avantage contre cela? En règle générale, sans doute, les sous-ministres pourraient avoir le pouvoir de faire ce qui est juste?—R. Je le crois.

Q. Je le crois aussi. Alors, pour vous sauvegarder contre les cas particuliers de haine personnelle, ne pourrait-il pas y avoir un droit d'appel à quelqu'un?

M. MOWAT: La chose existe actuellement.

*M. Boys :*

Q. Mais le sous-ministre ne renvoie pas du tout. La chose commence pratiquement chez le surintendant ou le commis en chef et, après avoir passée par les mains d'une ou deux classes, arrive enfin au sous-ministre; à son tour, celui-ci fait une recommandation à la Commission du Service civil et celle-ci doit pousser la chose à sa fin.—R. Je puis bien dire que la Commission du Service civil hésite tout autant que le sous-ministre à s'attirer l'odieux qu'il y a de renvoyer un commis.

[M. J. H. Grisdale.]

## APPENDICE No 6

*M. Mowat:*

Q. Je suis bien surpris d'entendre dire cela; vous dites cela?—R. Je le crois. Sans doute, le sous-ministre ou le commis qui recommande le renvoi est celui qui en portera toute la responsabilité.

Q. Nous étions sous l'impression que la Commission du Service civil était absolument juste, mais en même temps absolument indifférente à l'opinion publique.—R. Je crois que ce sont des êtres humains. Je ne dis pas cela sans raison, sans en avoir eu l'expérience.

*M. Boys:*

Q. Seriez-vous protégé en donnant le droit au sous-ministre avec droit d'appel au ministre?—R. Je ne crois pas que le ministre y consente.

Q. Alors suggérez-vous que le sous-ministre ait le droit de renvoyer, avec droit d'appel à la Commission?—R. Oui, cela serait bien préférable.

Q. Grâce à vos nombreuses années d'expérience et à vos connaissances, selon que vous nous l'avez dit, il n'y a peut-être pas beaucoup de choses à corriger, cependant la situation est telle que, si nous voulons une administration d'affaires, il faut corriger quelque peu?—R. Oui.

Q. Nous voulons, si la chose est possible, faire une recommandation qui permettra d'améliorer la situation. Grâce à toutes vos connaissances et à votre expérience, n'êtes-vous pas en mesure de nous faire une suggestion pratique qui serait équitable et qui pourrait être mise en pratique?—R. C'est une question très difficile.

Q. Je ne vois pas pourquoi. Je comprends peut-être ce que vous avez dans l'idée. Vous parlez peut-être avec une certaine délicatesse de sentiment. Si c'est ce que vous voulez dire, je puis très bien comprendre cela; mais qu'il soit difficile de faire une suggestion pratique pour améliorer la situation, je ne puis pas comprendre cela.—R. Je vais simplement vous dire pourquoi je trouve qu'il est difficile de résoudre cette situation. Le service public et le service privé sont deux choses absolument différentes. On considère le service public—vous pouvez dire qu'il devrait en être autrement si vous le voulez—mais on le considère comme un service où il faut faire montre d'une grande charité à l'égard de ces personnes, et où la somme de travail requise d'un employé n'est pas aussi considérable que dans le service extérieur, et toute personne qui a obtenu une position dans le service civil est considérée comme si elle avait une position pour la vie.

Q. Une place de repos pour toute la vie?—R. Une place de repos pour toute la vie, et le fait de dissiper un si beau rêve ou un sentiment de ce genre de la part du service n'écontente un grand nombre de ces employés, et, non seulement les employés, mais encore bouleverse le sens de justice de tous les journaux qui ne sont pas en faveur du ministère ou du ministre et qui ne sont pas des amis du chef de bureau qui a fait la recommandation, parce qu'en fin de compte tout doit leur revenir; et parce que personne ne désire être la cause d'un tel ressentiment, lequel se produira bien certainement à la suite d'un renvoi, il est certain que cela empêche de faire des efforts dans le sens que vous suggérez. Sans doute, lorsque vous dites "John Smith est malade", il n'y a pas d'hésitation, mais si vous dites "John Smith est incompetent", c'est une autre question. On peut bien vous demander, "Pourquoi est-il incompetent", "Bien, il ne fait pas bien son travail". "Pourquoi ne le forcez-vous pas à le bien faire?" "Oh, vous ne le pouvez pas". "Oh, cela n'est pas une excuse suffisante," et vous vous trouvez dans une situation où il est presque impossible de vous justifier aux yeux d'un fort pourcentage du public avec qui il vous faut passer votre vie et qui vous considère comme l'arbitre des destinées et du sort de ces pauvres diables. C'est la situation telle que je la vois. Je me rends compte de la difficulté, parce que si je pouvais, j'en renverrais deux ou trois dès demain, mais je ne puis pas le faire. D'abord, cela devrait passer par la Commission.

Q. C'est pour cette raison que je vous ai posé la question. Je puis bien me rendre compte que la méthode adoptée actuellement est une cause d'ennuis?—R. Je dois bien dire que oui.

Q. Vous avez besoin d'une méthode qui ne vous causera pas d'ennuis. Pouvez-vous en suggérer une meilleure que celle que je mentionne, que des pouvoirs soient donnés au sous-ministre avec droit d'appel à la Commission?—R. Voici une méthode que l'on suit quelquefois; j'en ai constaté moi-même l'efficacité. Un homme est mandé, pas nécessairement, chez le sous-ministre, mais chez un fonctionnaire supérieur qui lui dit, "Maintenant, Jones, votre travail n'est pas très satisfaisant. Vous savez que vous avez fait un certain nombre de choses d'une mauvaise manière, et je crois réellement que nous allons être obligés de vous renvoyer. Ne pensez-vous pas qu'il vous serait préférable de démissionner? Nous vous donnerons deux ou trois mois de salaire." Dans plusieurs cas, Jones a donné sa démission. C'est la manière la plus pacifique de régler ces cas, et c'est la plus efficace; mais dans certains cas le résultats seront nuls parce que l'homme qui doit se retirer, bien qu'il puisse penser qu'il doit démissionner ne voudra jamais l'admettre, et il est disposé à lutter plutôt que de démissionner, parce qu'il craint pour l'avenir. Vous vous trouvez alors dans une situation très difficile.

*M. Mowat:*

Q. Maintenant, il a perdu ce que vous appelez de l'influence?—R. Il a perdu la protection due à l'influence du député au parlement. Un député ne peut plus, dans ce cas, influencer les gens, mais il n'a pas perdu la protection des journaux, ni de la multitude d'amis avec lesquels il est en contact.

Q. Les journaux d'Ottawa?—R. Non seulement ses amis, mais vos ennemis. Tout homme a un certain nombre de personnes qui ne sont pas directement ses amis, mais qui ne lui sont pas absolument ennemies, mais nous sommes bien portés à porter un mauvais coup à un homme qui n'est pas notre ami ou qui est quelque peu notre ennemi. Cet homme saura tôt ou tard la part que vous avez prise là dedans et il saura en profiter. J'ai connu des cas de ce genre.

Q. Cela peut être personnellement désagréable au sous-ministre, mais il n'y a rien, comme vous le savez vous-même, qui puisse l'empêcher de faire son devoir dans l'administration de son ministère?—R. Pour qu'un sous-ministre fasse son devoir—non, je ne le crois pas.

*M. Charters:*

Q. Alors il s'en suit que le service est dans une certaine mesure incompetent par suite du refus des chefs du ministère de faire un rapport contre un homme qui est incompetent et qu'il fait renvoyer?—R. Il n'y a aucun doute à ce sujet.

Q. N'a-t-on pas à faire face au danger que les chefs de ministère aient bien plus à souffrir de l'incompétence du service que de la campagne que pourraient faire contre eux les journaux et les autres, parce qu'ils ont fait certains renvois?—R. La chose est possible à la longue mais le danger immédiat qui doit frapper un homme est la première chose dont il faille tenir compte. Je tiens à dire ceci, messieurs: dans le ministère de l'Agriculture, comme je l'ai déjà dit, je crois qu'il y a trois ou quatre employés dont il faudrait se débarrasser, et il y en a quatre ou cinq qui devraient être mis à la retraite, ou dont on devrait se débarrasser, pour une raison ou pour une autre, et, à part cela, je ne crois pas qu'il y en ait d'autres dont nous voulions nous débarrasser. Dans un personnel aussi considérable que le nôtre, plusieurs centaines d'employés, cela n'est pas une mauvaise proportion. La proportion est très petite.

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Dans la division de la comptabilité, il y a quatorze employés permanents et deux employés temporaires. Etes-vous bien certain que tous ces employés sont absolument nécessaires pour accomplir le travail? A-t-on fait un effort quelconque pour s'assurer que tous ces employés sont nécessaires?—R. Je ne crois pas qu'il y ait un seul de ces employés qui ne soient pas nécessaires dans cette division. Je suis en contact intime avec cette division. Elle est située dans la chambre voisine de la mienne. Je m'y rends à toutes les heures, sans y être attendu, et nous entrons immédiatement dans une chambre où il y a dix ou onze employés et je n'ai jamais été témoin qu'on y flânait ou qu'on s'y amusait.

Q. Cela me semble être un personnel considérable. Sans doute, nous ne connaissons pas très bien le travail que vous y faites?—R. Ils ont à faire la comptabilité de près de cinq millions de dollars, et les comptes sont très nombreux, et le caractère en est très varié; ce travail demande un travail considérable de vérification et de calcul, etc., et cette division donne beaucoup de satisfaction.

Q. Quant aux jours d'absence au cours de l'année dernière, pratiquement tous les employés de cette division ont été absents, plus ou moins, à l'exception d'un seul?—R. Oui.

Q. Trente-quatre jours et demi, trente-huit jours et demi, soixante jours, soixante-dix, vingt-trois jours et demi, et un d'entre eux a été absent six mois et trois jours. Cela a dû être des congés spéciaux?—R. Ce dernier est le cas dont je vous ai parlé. Nous l'avons déjà mentionné.

*M. Mowat :*

Q. C'est la vieille femme?—R. Oui.

*M. Boys :*

Q. Je suppose que les absences mentionnées pour l'année dernière ont été en grande partie dues à "la grippe espagnole"?—R. A la grippe espagnole. Les fonctionnaires en chef ont déclaré qu'il y avait eu un bien plus grand nombre d'absences que d'habitude par suite de la grippe espagnole. M. Fraser, le chef de la division, a été absent pendant trente-quatre jours. Il a été alité pendant trois semaines, et il lui a fallu refaire ses forces, puis sa famille a été atteinte de maladie, et il a dû ne pas venir au bureau pendant quelques jours, de sorte que cette absence était absolument justifiable.

*Le président :*

Q. En tenant compte de ces absences, avez-vous eu un certain nombre d'autres employés au cours de cette année pour faire le travail qui n'a pas été fait durant ces jours d'absence, ou ce nombre est-il le nombre régulier?—R. C'est le nombre régulier. Il y a un employé temporaire, M. Blair. Nous avons eu plus de travail l'an dernier, par suite de la guerre. Nous avons eu à contrôler toute la graine de lin, et cela nous a causé un surcroît de travail, et nous avons nommé M. Blair.

Q. Ne pourrait-on suivre le même raisonnement pour une année normale, lorsqu'il n'y a pas autant de travail à faire, vous n'auriez pas besoin d'un aussi grand nombre d'employés, parce qu'en faisant le calcul je constate qu'il y a eu près d'une année et demie d'absence? Au cours d'une année normale, lorsqu'il n'y a pas de travail extraordinaire à faire, ne pensez-vous pas que vous auriez trop d'employés, plus qu'il en est nécessaire?—R. Bien, cela se peut, je n'ai eu que l'expérience de cette année.

[M. J. H. Grisdale.]

Q. Je constate que dans certaines divisions les absences ont été bien plus nombreuses que dans d'autres divisions. Naturellement, on pourrait poser plus de questions au chef de cette division qu'au chef d'une autre division. Il se pourrait très bien qu'il y ait eu un bon nombre d'absences sans raison?—R. Je crois qu'il y en a eu, oui. Sans doute, on peut toujours s'attendre à ce que cela se produise. Il arrive parfois que le commis travaille très fort, et parfois le chef tient compte du travail extraordinaire que ce commis fait; il a bien pu travailler en dehors des heures réglementaires et n'avoir pas été payé pour faire ce travail supplémentaire. Dans mon bureau, bien peu de mes employés quittent le bureau avant six heures ou cinq heures; et dans la division de la comptabilité les employés quittent rarement le bureau avant cinq heures et demie ou même six heures, faisant du travail supplémentaire, et il arrive souvent que les absences pour cause de maladie sont ainsi causées. Mais les chefs des divisions et leurs personnels immédiats quittent rarement le bureau à cinq heures.

Q. Je constate que dans la division des fruits où il y a un personnel de huit employés permanents et d'un employé temporaire, tous ces employés ont été absents durant un certain temps; un pendant une journée, d'autres pendant vingt-deux jours, cinquante et un jours, cinquante jours, seize jours, onze jours et dix-huit jours et demi, tandis que d'un autre côté très peu ont été absents dans la division des Semences.—R. Vous voyez qu'il n'y a pas eu d'absences bien graves dans la division des Fruits sauf celles de Mlle Robinson, de madame Rubbell et de Mlle Sching. Mlle Robinson qui a été absente pendant cinquante et un jours est un commis très compétent, elle est toujours à la tâche et travaille presque tous les dimanches, les samedis et plusieurs jours supplémentaires.

Q. Alors, elle compense en grande partie pour les jours pendant lesquels elle est absente?—R. Elle compense une grande partie de ce temps.

*M. Long:*

Q. Quant à cette question des absences, chaque commis a droit à un certain nombre de jours par année et dans les cas où ils ont été absents pour cause de maladie, ils n'ont pas bénéficié de leur congé annuel?—R. Il y en a quelques-uns qui se trouvent dans cette situation.

Et quelques-uns de ceux à qui on a crédité un grand nombre de jours d'absence pour cause de maladie ont aussi bénéficié de leur congé annuel tout aussi bien que ceux qui n'ont pas bénéficié de leur congé annuel pour cause de maladie. J'ai eu connaissance de plusieurs cas où des commis qui avaient été absents pendant un petit nombre de jours pour cause de maladie, ont bénéficié du congé annuel.—R. Le congé annuel n'est pas compris là dedans.

*Le président:*

Q. A ce que je comprends, d'après les règlements, ils peuvent être absents pendant six jours sans avoir besoin de produire un certificat de médecin?—R. Oui, cela est compris là dedans. De temps en temps une fille sera absente pendant un certain nombre de jours, mais les hommes sont rarement absents pour cause de maladie. J'allais dire qu'un arrêté du Conseil a été adopté l'automne dernier, lequel peut bien être cause, dans une certaine mesure, de l'augmentation du nombre de jours d'absence; cet arrêté admettant qu'une personne avait droit à douze jours d'absence pour cause de maladie chaque année. Je ne doute pas que l'on a bénéficié de ce règlement dans une certaine mesure. Lorsqu'un employé est absent plus longtemps qu'un certain nombre de jours, nous lui retranchons sa paie; il est alors absent sans salaire, et quelques-uns de ceux qui sont indiqués dans ce tableau comme ayant été absents l'ont été sans retirer de salaire. Je ne puis pas vous les mentionner tous de mémoire, mais lorsqu'un employé a été à notre service pendant un an il a droit à un certain nombre de jours d'absence pour cause de maladie.

[M. J. H. Grisdale.]



## APPENDICE No 6

*M. Boys:*

Q. Nous avons parlé de ce qui a été appelé l'autre jour "l'accumulation de travail"; la chose se produit comme ceci; on a constaté qu'à certains moments, il y a un surcroît de travail, lequel surcroît de travail M. Mulvey a décrit comme étant l'"Accumulation de travail". Avez-vous assez de commis pour faire le travail lorsqu'il y a accumulation de travail?—R. Durant les mois de janvier, de février et d'avril, nous avons eu bien de la difficulté à faire tout le travail à mesure qu'il se produisait.

Q. Alors, sans doute, si vous avez un personnel suffisant pour faire face au travail durant ces périodes, on peut naturellement penser que lorsqu'il n'y a pas accumulation de travail, vous avez un personnel plus considérable qu'il le faut pour faire le travail de votre ministère?—R. Cela est vrai, jusqu'à un certain point, mais cette accumulation de travail est faite en travaillant après les heures réglementaires, travail pour lequel le personnel ne reçoit pas de rémunération supplémentaire; les employés restent au bureau et ils font le travail.

Q. Les différents sténographes dans votre ministère sont-ils attachés à certains commis, ou se trouvent-ils tous dans une même chambre?—R. Dans le bureau-chef, c'est-à-dire dans le bureau du sous-ministre et dans le bureau du comptable, ils ne sont pas attachés à un commis particulier; dans la division des fermes expérimentales, un sténographe peut faire le travail de deux ou trois chefs, par exemple dans la division de l'industrie animale, l'agriculteur des fermes expérimentales, il y a un chef et trois employés adjoints et il y a deux sténographes, dont l'un fait le travail du chef et de l'un des adjoints, et l'autre fait le travail des deux autres adjoints.

Q. M. Desbarats pensait qu'il serait avantageux de ne pas attacher les sténographes à des commis en particulier, mais de les mettre tous dans une seule chambre afin qu'un sténographe pût être chargé de faire le travail d'une division particulière lorsqu'il n'y aurait pas beaucoup de travail dans la division dans laquelle il a l'habitude de travailler?—R. C'est ce que nous essayons de faire, c'est le plan qui est mis en pratique à l'édifice Langevin; mais la mise en pratique de ce plan se trouve limitée, et dans une certaine mesure, elle ne peut pas s'appliquer. Par exemple, Mlle Robinson est le secrétaire particulier du Commissaire des Fruits et son travail demande pratiquement tout son temps, mais lorsqu'elle n'est pas occupée par ce travail, elle travaille dans les comptes et voit à ce que tout y soit en ordre.

Q. Je comprends très bien que le sous-ministre ou le chef de division ait besoin d'un sténographe?—R. Oui.

Q. Mais, à part cela, le plan pourrait être mis en pratique, le travail pourrait être distribué ou réparti d'une manière plus uniforme?—R. Oui, mais il y a quelquefois des objections de la part des commis.

Q. Objections de la part des filles?—R. Oui, de la part des filles et des fonctionnaires.

Q. Je comprends très bien qu'un homme, même s'il s'agit d'un commis subordonné, aime à avoir à son service le sténographe auquel il est habitué?—R. Nous avons détruit cette objection en demandant à une fille de faire le travail de deux ou trois hommes; elle ne travaille pas toujours pour le même homme, mais elle travaillera toujours pour un homme du même groupe.

*M. Mowat:*

Q. Parfois il arrive qu'un homme a tellement de travail qu'il doit demander les services d'une autre fille, et dans ce cas, elle est ordinairement mécontente?—R. Oui, c'est vrai, mais il leur faut le faire; elles n'aiment pas à aller travailler dans une autre division bien qu'il leur faille le faire.

[M. J. H. Gridale.]

*M. Boys :*

Q. Elles n'ont pas à le faire, mais lorsque la fille qui est ainsi envoyée dans une autre division voit une autre fille qui perd son temps, elle refuse naturellement de faire le travail de l'autre fille?—R. Il y a plus ou moins de vérité dans cela, je n'en doute pas, il leur faut faire le travail que l'autre fille aurait dû terminer.

*Le président :*

Q. Vous connaissez très bien ce qui se passe dans le bureau du traducteur en chef?—R. Oui.

Q. Il y a cinq traducteurs dans ce bureau, employés permanents, et un employé temporaire?—R. Cet homme n'a pas pris de congé depuis trois ans; il est tout simplement resté à la tâche tout le temps.

Q. Il y a assez de travail pour le tenir occupé tout le temps?—R. Oh! oui, tout doit être traduit. C'est le seul traducteur de lettres dans tout le ministère.

Nous avons une correspondance considérable à faire dans la province de Québec, des centaines de milliers de lettres à écrire, je suppose. Je me trompe en disant qu'il est le seul traducteur à la Ferme Expérimentale. Il fait la traduction de la correspondance mais non celles des publications. Cet homme traduit tous les rapports, bulletins, circulaires et le reste.

Q. Il y a assez d'ouvrage pour les tenir occupés?—R. Oh, oui. Relativement à ce traducteur, je suis sûr qu'il n'y a pas une autre division dans le service qui n'en a pas deux, sinon trois, pour faire le même ouvrage que cet homme fait à lui tout seul. C'est un homme remarquable; c'est un homme compétent. Il est né en France et c'est un travailleur infatigable.

*M. Mount :*

Q. Quel est son traitement?—R. \$2,800 et il n'est pas aussi bien payé que la plupart des traducteurs.

Q. Je ne crois pas qu'un homme au service du gouvernement doive travailler trois années sans prendre de congé?—R. Il n'y a personne pour le remplacer. Nous avons deux hommes assez capables, des traducteurs adjoints, mais ils sont allés au front, et les hommes qui les ont remplacé, étant temporaires, je suppose, ne prenaient pas tant de soin à faire leur travail. C'est très difficile, quand même d'avoir un traducteur.

Q. Parlant d'une manière générale, depuis que la Loi du Service civil est en vigueur, parlant d'après vos vingt-trois années d'expérience, est-ce qu'un sous-ministre exerce le même contrôle sur son ministère que si la loi n'existait pas?—R. Je ne sais si je dois l'attribuer à la loi ou non, mais le sous-ministre peut avoir beaucoup plus d'influence sur son ministère qu'il n'en avait, disons, il y a une quinzaine d'années.

Q. C'est-à-dire que cela dépend beaucoup de ce qu'on laisse à faire au sous-ministre?—R. Oui.

Q. Autrement, il pourrait y avoir quelque influence politique qui empêcherait le sous-ministre d'intervenir?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Relativement à la question des absences, je vois d'après la liste qu'un employé permanent a été absent 117 jours et un autre 28½ jours, et que les absences chez les employés temporaires ont été comme suit: 12½ jours, 24½, 97½, 35, et 5½. Le dernier sur la liste est outre-mer. Ces absences doivent nuire beaucoup au travail?—R. Oui, beaucoup.

Q. Si les gens étaient malades et devaient s'absenter, il n'y aurait, sans doute, rien à dire; mais selon mes renseignements, qui peuvent manquer sans doute d'exactitude, il

[M. J. H. Grisdale.]

## APPENDICE No 6

y a eu beaucoup de ces absences sans raison valable. Quelques-uns de ces rapports laisseraient à penser à celui qui n'est pas au courant de la situation qu'il y a assez de fondement à cette opinion?—R. Quelques-uns de ces employés ont été retranchés. Dans le cas de cette division en particulier, c'est ce qui a été fait: cela ne paraît pas sur la liste mais nous leur laissons avoir de nos hommes. Une grande partie du travail consiste à introduire des bulletins dans des enveloppes, et si le travail presse et qu'il n'y a pas assez de mains, il leur est donné trois ou quatre hommes dont les noms ne paraissent pas sur cette liste. Il y a trois hommes qui y sont dans le moment, du moins il y étaient l'autre jour. Ils ne les prennent pas dans le service eux-mêmes mais ils viennent les demander à la ferme expérimentale laquelle probablement envoie autant de publications que tous les autres départements ensemble, et lorsque le surplus d'ouvrage est terminé ces hommes retournent à la ferme.

Le PRÉSIDENT: S'il n'y a pas d'autres questions à poser, on peut se dispenser de la présence de M. Gridale.

Le TÉMOIN: Vous avez demandé un certain état, et je puis vous dire que, immédiatement après avoir été nommé sous-ministre, j'ai fait faire la compilation de tous les renseignements que vous avez demandés pour mon propre usage ainsi que pour les gens du dehors.

*M. Mowat*

Q. Y a-t-il d'autre chose que vous désireriez ajouter?—R. Je ne pense pas que j'occupe cette position depuis assez longtemps pour en dire davantage.

*M. Long:*

Q. Est-ce que la Commission du Service Civil insiste encore autant sur la question de la ponctualité?—R. Nous y insistons tous. Nous avons eu une forte lutte à faire à ce sujet. C'est la question qui nous a donné le plus de trouble. Nous ne pouvons pas exercer beaucoup d'influence en ce qui concerne les absences, mais la question de la ponctualité est plus sous notre contrôle, et nous avons fixé une limite de 5 minutes comme marge. Quiconque est en retard de cinq minutes, ou plus, obtient une mauvaise marque, et s'il est en retard 4 ou 5 fois par mois, on lui en demande la raison et cette question fait l'objet d'une discussion.

Q. Les employés de votre ministère signent un livre en entrant?—R. Oui, et aussi en sortant.

Q. Est-ce que vous permettez à quelqu'un de signer pour d'autre que lui-même?—R. Oh, non.

Q. Je crois que la chose a été permise dans d'autres ministères?—R. Non, pas au ministère de l'Agriculture. Ce qui occasionnait le plus de difficulté c'était de faire signer en sortant surtout dans quelques divisions; de fait, à l'exception du bureau-chef, dans le bloc Langevin, les commis s'en allaient sans signer. Mais maintenant tous doivent signer, et j'ai remarqué que la chose avait eu un bon effet.

Le témoin est renvoyé.

Le comité s'ajourne.

9-10 GEORGE V, A. 1919

VENDREDI, le 30 mai 1919.

Le comité se réunit à 11 heures, M. Steele au fauteuil.

M. J. B. HUNTER est assermenté :

*Le président :*

Q. Vous êtes sous-ministre des Travaux publics?—R. Oui.

Q. Depuis combien de temps?—R. Depuis 1908.

Q. Voudriez-vous dire au comité, brièvement, quelle surveillance vous exercez, en votre qualité de sous-ministre, sur votre ministère, au point de vue des affaires, relativement à la conduite des affaires départementales?—R. Le ministère comprend plusieurs services : le service de l'architecture, de la construction des édifices publics, celui du génie, des travaux d'améliorations des havres et rivières et des lignes télégraphiques du gouvernement du Dominion, celui du dragage, et celui des glissoires et estacades et des bassins de radoub. Le ministère est divisé en départements ou branches dont chacune possède un chef en charge d'un personnel, d'un surveillant des opérations que j'ai mentionnées, et ces derniers obtiennent leurs renseignements et m'adressent leurs rapports. Chaque personnel me fait rapport avec les recommandations, les suggestions et les requêtes nécessaires en vue soit d'un avis ou soit d'une autorisation à recevoir, et je m'occupe de ce qui tombe dans la sphère de ma responsabilité, et tout ce qui touche à la question politique, ou tout sujet qui me semble devoir relever du ministre lui est personnellement communiqué soit par écrit sous la forme d'un memorandum, soit verbalement au cours d'une entrevue avec lui en vue de l'étude du sujet en question.

Q. Au sujet de la surveillance des employés dans leur travail individuel, qu'avez-vous à dire?—R. Ces différents bureaux, d'après leur importance sont divisés en—you pourriez dire subdivisions chargées de certaines parties spéciales du travail à faire, et ces dernières sont immédiatement sous la direction d'un chef qui lui-même est sous l'autorité du chef de la division. Cela veut dire que le chef de la division peut n'avoir aucun rapport personnel avec quelques-uns de ses hommes, excepté que très rarement. Ils accomplissent leurs fonctions sous la direction de leurs chefs immédiats qui travaillent sous son autorité. Ce chef travaille par eux et moi je travaille par lui, si c'est cela que vous voulez savoir.

Q. Il y a une surveillance individuelle plus ou moins efficace des employés?—R. Oui.

Q. Nous nous occupons principalement de nous enquérir de l'efficacité du ministère et de savoir oui ou non si vous avez dans votre ministère beaucoup d'employés inutiles, et s'il y en a, de connaître quelles mesures seraient à prendre pour en débarrasser le ministère, etc. Peut-être que nous pourrions pour un moment nous occuper d'une ou deux divisions. Pouvez-vous nous dire d'une manière générale si vous croyez que le personnel d'une division peut être réduit sans nuire à l'efficacité du travail?—R. Oui, le personnel pourrait être réduit sans nuire à l'efficacité du travail. Il n'y a aucun doute là-dessus.

Q. Dans quelle mesure, d'une manière générale?—R. Bien, en divisant le service entre le service à Ottawa et celui d'en dehors d'Ottawa.

Q. Nous nous occupons du service intérieur seulement.

M. STEVENS : Parlons d'Ottawa seulement.

R. Je comprends. Je dirais que probablement nous pourrions nous dispenser, dans le ministère des Travaux publics, des services de trente à quarante employés sans nuire d'aucune façon à l'efficacité du service; de fait le service serait mieux rempli parce que nous n'aurions plus à nous occuper à trouver de l'ouvrage pour ces hommes pour leur faire gagner leur salaire.

[M. J. B. Hunter.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. C'est là une question de diviser le travail à faire entre quelques-uns des employés. Le travail se ferait également bien avec trente ou quarante employés de moins?—R. Oui, et même mieux, parce qu'il n'y aurait pas d'intervention et pas de nécessité de s'occuper des autres.

Q. A quelle classe ces employés appartiennent-ils?—R. Ils sont dispersés dans les différentes divisions.

Q. Appartiennent-ils au personnel permanent?—R. Environ une vingtaine de ceux-là sont sur la liste des employés civils permanents et les vingt autres appartiennent au service du génie et ne sont pas sur la liste des permanents bien qu'ils soient réellement permanents de fait et qu'ils sont domiciliés à Ottawa.

Q. Que voulez-vous dire en disant qu'ils ne sont pas sur la liste des employés permanents?—R. Je veux dire ceci, ce qui est reconnu dans le service civil comme étant la liste des permanents c'est le Livre bleu publié contenant les noms de ceux qui sont dans le service civil. Ces hommes ne sont pas mentionnés au Livre bleu. Ils appartiennent à ce qu'autrefois on désignait sous le nom du service extérieur à Ottawa, mais conformément à la loi nouvelle tout employé civil domicilié à Ottawa est dans le service intérieur. Ils ont été nommés non par la Commission, ni à la suite d'aucun examen, mais ils ont été simplement ajoutés au personnel sur l'autorisation des ministres en charge au temps de leur nomination respective.

*M. Redman :*

Q. Quel est l'âge de ces hommes?—R. Bien, leur âge varie. Je ne crois pas qu'il y en ait au-dessous de 45 ans.

*Le président :*

Q. Je suppose que vous en avez un certain nombre dont vous pourriez vous dispenser à cause de leur âge?—R. Oui, dans ce service intérieur il y en aurait six ou huit qui ne sont plus d'âge à travailler, mais ils n'ont pas de fonds de retraite, de sorte que nous les gardons avec nous. Nous leur permettons de continuer dans le service et nous leur trouvons de l'emploi afin d'avoir une excuse à garder leurs noms sur la liste de paie.

Q. Qu'avez-vous à dire de la balance des trente ou quarante dont vous pouvez vous passer? Pourriez-vous les mettre dans une classe spéciale, ou sont-ils simplement vingt ou trente employés que vous avez de trop?—R. On peut les diviser ainsi, il y en a qui sont des hommes assez capables mais leurs services ne sont pas requis parce qu'il n'y a pas d'ouvrage à leur donner, et les autres n'ont pas du tout les qualités requises pour un emploi quelconque. Ils sont des membres inutiles.

Q. Combien y en a-t-il dans cette classe, croyez-vous?—R. Je suppose que nous en avons une bonne demi-douzaine qui ne sont absolument bons à rien.

Q. Rien qu'une demi-douzaine?—R. Eh bien, c'est un chiffre très conservateur.

*M. Stevens :*

Q. Si vous aviez carte blanche que feriez-vous avec ces trente ou quarante employés?—R. Je ne sais pas. Le ministre s'élève contre une proposition de ce genre, et lorsqu'il en vient à prendre une décision il hésite, et je pourrais bien hésiter, moi aussi.

*M. Charters :*

Q. Supposons que vous n'auriez plus raison d'hésiter?—R. Je crois qu'ils seraient remerciés de leurs services.

*M. Mowat:*

Q. En supposant qu'il y aurait un différend entre le gouvernement et un directeur de travaux qui voudrait conduire la besogne sur un principe d'affaires et avec économie, et au cas où il vous serait demandé de changer ce système pour un système d'affaires, quelle serait votre première recommandation touchant ces pauvres vieilles personnes qui ont sans doute besoin de leurs salaires pour vivre?—R. Je recommanderais que ceux qui sont dans cette situation soient en état de partager à même un certain fonds de retraite, mais certains crédits peuvent être votés et les détails arrangés par arrêté du conseil. Ce serait virtuellement leur donner une retraite.

Q. Ce serait mieux de les payer à leur salaire actuel, ou peut-être un peu moins, s'ils ne font rien du tout—pour s'en débarrasser?—R. Oui.

Q. C'est votre opinion arrêtée?—R. Oui.

Q. Ils ne sont plus bons à rien dans le ministère et vous perdez du temps à leur trouver de l'ouvrage que vous n'êtes pas bien sûr qu'ils feront d'une manière satisfaisante?—R. Oui.

*M. Charters:*

Q. Lorsqu'un nombre d'employés viendraient dans ce cas-là, tous les ans, les traiteriez-vous de la même manière—ceux qui deviennent trop âgés?—R. Assurément; il faudrait les traiter de la même manière, ne pas les laisser dans l'indigence et s'en débarrasser.

*Le président:*

Q. Parlant d'une manière générale, pourriez-vous suggérer toute autre cause qui pourrait faire obstacle à l'efficacité dans le service? Par exemple, qu'avez-vous à dire des absences sans raison parmi les employés?—R. Bien, il y a sans doute des règlements régissant cette question d'absence, à savoir qu'un employé qui est absent sans raison ou congé n'est pas payé, et ce règlement est mis en vigueur. Nous n'avons pas beaucoup de difficulté à ce sujet. Tous ces hommes sont présents.

Q. Je remarque, en regardant la liste du secrétaire, que sur environ une soixantaine d'employés il n'y en a, je crois, que quatre ou cinq de tout le personnel qui n'ont pas été absents pendant plus ou moins de temps l'année dernière?—R. Vous voulez dire au delà de leur période de congé?

Q. Oui?—R. De congé spécial, vous voulez dire?

Q. Oui, dans cette colonne indiquant les jours d'absence, le nombre de jours d'absence, non compris les jours de congé, pendant l'année dernière?—R. Oui.

Q. Par exemple, voici des chiffres: 16 jours, 32, 150 39½, 14, 227½, 33½, 20½, 228½, 38, 27½, 44½, etc. Qu'avez-vous à dire à ce sujet? Y a-t-il une raison pour qu'il y ait autant d'absences que cela?—R. Si je pouvais voir ces noms-là, j'aurais une idée de la raison.

Q. Je suppose que dans les cas individuels il y a des raisons spéciales?—R. Oui.

Q. Mais d'une manière générale pourquoi devrait-il y avoir tant d'employés d'absents dans cette division?—R. Bien, la seule raison que je pourrais donner c'est la maladie. Il ne leur est pas permis de s'absenter pour d'autre raison que celle-là.

Q. Peut-être que vous avez prêté peu d'attention à la chose. Pouvez-vous dire que la maladie en est la raison?—R. Voilà pourquoi je désirais voir la liste des noms parce que les noms pouvaient me rappeler la cause des absences. Prenez dans la classe I-B un homme est absent 150 jours. Nous n'espérons jamais revoir cet homme à son travail au bureau. Il a été absent à cause de maladie. Il est venu aussi près de la mort qu'il est possible à un homme de le faire et il a pris beaucoup de temps à se rétablir, et c'était un cas de maladie réelle.

[M. J. B. Hunter.]

## APPENDICE No 6

Q. Il est tombé malade l'année dernière?—R. Oui, il fut absent un an. Il a été malade toute une année, de sorte que c'est probablement une rechute. Il a déjà été absent plus longtemps que cela.

Q. Il a été malade l'année précédente?—R. Oui. En voici un sur la liste qui a été absent trente-neuf jours et demi. Sa santé semble toujours mauvaise pour une raison ou une autre. Je sais qu'il souffre de clous et de furoncles, et à tout bout de champ il devient malade.

*M. Stevens:*

Q. Est-il payé pendant son absence?—R. Oui, s'il présente un certificat de médecin. La commission a passé un règlement autorisant un congé de maladie basé sur la longueur du service d'un employé à condition qu'il soit porteur d'un certificat de médecin attestant sa maladie.

*Le président:*

Q. Relativement au personnel du secrétaire, quel principe général s'appliquerait au paiement de ceux dont les absences sont indiquées sur la liste?—R. Dès qu'un employé tombe malade il présente sa demande pour un congé de maladie et présente un certificat de médecin concernant sa condition physique, et si nous avons affaire à une maladie véritable nous lui accordons un congé d'après le temps nécessaire indiqué par le médecin mais n'excédant pas la limite de temps fixée par la commission.

*M. Redman:*

Q. Est-ce que tous les employés se présentent devant vous?—R. Oui, voici comment l'on procède: j'ai une formule qui doit être remplie par le chef de la division donnant certains détails particuliers. Il y a sept ou huit questions à répondre et il doit la signer avec ses recommandations sur ce qu'il y a à faire, et le tout m'est envoyé pour mon approbation.

*Le président:*

Q. Sans doute ils reçoivent leur salaire quand ils ont obtenu un congé de maladie?—R. Oui, lorsque tout est en ordre et que nous n'avons pas raison de croire qu'ils ne sont pas malades. En voici un autre absent pendant 228 jours. Cet homme a été absent pendant toute une année. Il souffre d'artério-sclérose et il ne reviendra jamais au ministère.

*M. Mowat:*

Q. Quel est son âge?—R. Je crois qu'il n'a que 45 ans. Puis je vois une fille avec 82½ jours. Je ne connais rien à son sujet. Une autre fille a 112 jours. Elle est atteinte de tuberculose, cette fille, et elle perd le tiers de son temps tous les ans.

*Le président:*

Q. Y a-t-il d'autres tuberculeux que vous connaissez dans votre ministère?—R. Non, je ne puis penser à aucun cas qui m'ait frappé assez pour que je m'en souvienne. Il y a des cas qui me sont continuellement rapportés par le médecin.

Q. Dans quelle division est cette tuberculeuse?—R. Elle est dans la division des lois, c'est une copiste.

M. MOWAT: Je crois que le nouveau ministère de la Santé Publique devrait prendre connaissance de cas semblables. Pourquoi serait-il permis à une fille tuberculeuse de s'associer avec les employés qui sont au service du gouvernement. Le gouvernement devrait s'occuper de cette fille. Vous avez, je crois, un homme âgé de 70 ans

[M. J. B. Hunter.]

dans votre ministère, immédiatement sous votre direction, je pense. Combien de jours a-t-il été absent?—R. Il est maintenant absent sans salaire. Il a épuisé la limite de congé que le gouvernement accorde pour l'année et il a été dans l'impossibilité de revenir. C'était le messager en chef.

M. MOWATT: J'oserais dire que le gouvernement du Dominion pourrait bien s'occuper de cet homme.

*M. Bedman:*

Q. Combien de temps a-t-il occupé cette position?—R. Il a dû la remplir depuis 25 ans.

Q. Avant de laisser la division du secrétaire, des étrangers comme nous-mêmes sont frappés du grand nombre des absences chez les employés en général. Je constate qu'il n'y a eu que quatre ou cinq employés de cette division qui n'ont pas été absents durant l'année dernière. S'il y avait eu quelque chose qui aurait pu motiver des absences aussi nombreuses, je pourrais le comprendre; une épidémie qui aurait sévi dans cette division sans toucher aux autres divisions. Je me l'expliquerais ainsi. Mais à moins qu'il n'y eût quelque chose de ce genre, il est difficile de comprendre pourquoi il y a dans cette division environ 10 pour 100 d'absences?—R. Si j'avais à faire une recommandation, j'abolirais tous les congés de maladie. On en fait un abus, et un abus terrible, et les médecins en abusent autant que les employés civils.

*M. Stevens:*

Q. Croyez-vous qu'il serait opportun d'avoir des inspecteurs médicaux pour le Service civil?—R. J'ai toujours été en faveur de nommer un homme à salaire ou deux hommes si c'est nécessaire, et les faire tous examiner par ce médecin. Lui-même ne sera pas parfait; il aura lui aussi ses moments de faiblesse comme les autres et laissera faire. J'ai fait des enquêtes auprès des médecins. Je les ai appelés leur disant "Je ne crois pas qu'un tel soit réellement malade." Ils se croient offensés et disent que vous les insultez. Ils vous répondent "Je suis médecin", et vous avez à en passer par là.

*Le président:*

Q. Pouvez-vous dire que c'est la maladie qui est la cause de toutes ces absences?—R. C'est la maladie, réelle ou prétendue qui en est la cause.

*M. Redman:*

Q. Voulez-vous nous donner votre opinion au sujet de ces règlements adoptés par la Commission du Service civil?—R. Ils sont tout à fait trop généreux.

Q. Est-ce qu'ils exercent une bonne ou une mauvaise influence sur l'efficacité du Service civil?—R. Je vais vous dire ce que je constate. Je trouve des commis qui lisent ces règlements afin de voir combien de congés de maladie ils peuvent obtenir pendant l'année, et ils s'arrangent pour les avoir. Ils disent: "Combien de temps ai-je droit d'avoir." Ils pensent que c'est un droit et ils s'arrangent ensuite pour arriver à l'obtenir.

Q. Ces règlements sont tous sur une même page?—R. Oui, ils sont couchés dans un sens très étendu. L'interprétation qu'ils en font peut leur être très profitable et ils peuvent y lire tout ce qu'ils peuvent en tirer.

*M. Stevens:*

Q. Ils considèrent ces permissions comme un de leurs droits tout comme s'il s'agissait de congés?—R. Ils voient qu'ils peuvent réclamer tant de jours et ils croient qu'ils y ont droit.

[M. J. B. Hunter.]



## APPENDICE No 6

Le PRÉSIDENT: Telle est mon expérience en fait de maladie avec les hommes et j'ai été surpris d'entendre quelques-uns des témoins dire devant nous qu'on n'en abusait point. Mon expérience est qu'on en abuserait?—R. Certainement, qu'on en profite; c'est le propre de la nature humaine que d'en profiter.

Q. Je constate que les mêmes conditions n'existent pas dans les autres divisions. Pourquoi existent-elles dans cette division seulement?—R. Les autres divisions peuvent avoir fait la même expérience dans les années passées. Je ne puis dire exactement pour la présente année. Je n'ai eu connaissance que des cas que je vous ai fait remarquer. Par exemple, j'en vois un ici (référant à la liste) qui était toujours à son travail. C'était sa première maladie. Le mal l'a complètement terrassé et il est devenu une vraie ruine.

Q. Est-ce qu'une tâche extraordinairement lourde, ou la bienveillance du chef de la division pourrait avoir ce résultat?—R. Oui, cela pourrait l'expliquer.

Q. Vous croyez que tel pourrait être le cas?—R. Oui.

M. STEVENS: Je remarque que la division du génie n'a que peu, très peu de cas d'absence.

*M. Redman:*

Q. C'est en grande partie des employés temporaires?—R. Non, ce document que vous avez là est exact.

*M. Stevens:*

Q. Dans le service de l'architecte le nombre est raisonnablement modéré. Par exemple, sur cette longue liste de 46 noms il n'y en a que six.—R. Comme de raison la chose dépend dans une grande mesure du chef de la division. La chose a été très bien démontrée dans ces rapports que c'était la coutume d'envoyer à la commission et qui se font encore, sur le dossier de l'employé, c'est-à-dire sur sa conduite, ses aptitudes, son activité, et le reste. L'élément personnel y entrerait en si large part pour quelques-uns qu'ils étaient parfaitement inutiles. Certains chefs donneraient honnêtement leur opinion et rédigerait leurs rapports en conséquence; tandis qu'un autre écrirait "excellent" sur toute la ligne.

*Le président:*

Q. C'est plus facile de faire ainsi?—R. C'est plus facile de faire ainsi. Il se dira: "Pourquoi combattre contre cet employé et m'attirer sa haine; je vais lui donner une note bonne ou excellente", de sorte que ces employés n'ont pas eu la mention qu'ils méritaient.

Q. Et vous constatez la même chose en ce qui concerne les permissions de maladie?—R. C'est un peu différent. Ils obtiennent un certificat de médecin et c'est facile d'en obtenir.

Q. Il leur est accordé six jours de maladie sans certificat de médecin?—R. Oui.

*M. Redman:*

Q. Vous dites que les employés temporaires ne sont pas payés lorsqu'ils sont absents pour cause de maladie?—R. Non.

Q. Avez-vous constaté pendant cette période qu'il y avait plus de maladie chez les permanents?—R. Assurément.

Q. Avez-vous constaté une différence sous le chef des absences parmi les temporaires depuis que ces règlements ont été adoptés?—R. Les règlements que nous recevons maintenant sont les mêmes que pour les employés permanents.

Q. Y a-t-il eu une différence depuis la mise en vigueur de ces règlements?—R. Je n'avais jamais eu connaissance de cette manière de l'assiduité des employés temporaires

9-10 GEORGE V, A. 1919

de sorte que je n'ai jamais fait la comparaison avec le nombre de fois qu'ils ont été malades auparavant parce qu'ils n'étaient point payés et personne ne s'en occupait. Nous savions qu'ils reviendraient pour reprendre leur position. De sorte que je crains n'être pas en mesure d'établir une comparaison.

*Le président :*

Q. Je remarque qu'un certain nombre de vos employés sont absents en service militaire. Qu'a-t-on fait pour remplir les vacances?—R. En certains cas nous nous sommes arrangés sans nommer personne. Dans d'autres cas où un homme faisait un travail indispensable il était remplacé par un autre mais seulement pour la période d'un congé donné à l'autre pour faire du service militaire. Nous n'avons pas gardé un seul de ces remplaçants de guerre une fois les autres employés revenus au service; ils s'en allaient automatiquement.

Q. Je suppose que votre personnel a été réduit à cause des absences dues au service militaire?—R. Oh! oui, très réduit.

Q. Et vous vous êtes bien arrangés pour faire l'ouvrage pendant leur absence?—R. En nommant des remplaçants en certains cas et en s'en passant tout à fait dans d'autres.

Q. Quand ils reviendront ils reprendront leurs positions et cela augmentera encore votre personnel?—R. Non, cela aura pour effet d'augmenter le personnel dans la mesure de l'étendue du travail qui se faisait sans avoir de remplaçants. Comme de raison avec le départ des remplaçants le personnel reste le même.

Q. Avez-vous fait des nominations temporaires?—R. Oui, des nominations temporaires pour ces remplaçants. Nous avons eu 274 hommes qui se sont enrôlés.

Q. Du service intérieur et aussi du service extérieur?—R. Oui. Il y en a eu 274, et de ce nombre 102 sont revenus et 30 ont été tués.

*M. McCrea :*

Q. Combien de remplaçants ont été nommés?—R. Je ne sais pas le nombre. Je croyais avoir ce renseignement avec moi mais je ne l'ai pas.

Q. Pouvez-vous l'avoir?—R. Certainement.

Q. C'est-à-dire, combien de ces positions ont été laissées vacantes sans nuire à l'accomplissement du travail.

*Le président :*

Q. Les employés voient leur traitement augmenté selon la durée de leur service et la division à laquelle ils appartiennent. Y existe-t-il une tendance à donner des gros salaires à des hommes qui font un travail plus ou moins important, c'est-à-dire que le traitement payé est plus qu'il n'est nécessaire pour faire exécuter ce travail, simplement parce que leur durée de service leur donne droit à ce traitement?—R. Oui, c'est le résultat naturel du système. Un traitement est accordé pour un service de telle durée sans considération du travail exécuté. Naturellement, c'est un système coûteux dans ces conditions.

Q. Qui augmente les dépenses du ministère sans nécessité?—R. Oui.

*M. Mowat :*

Q. Quand un vieil employé d'une des divisions scientifiques n'est plus d'âge à travailler on utilise ses services comme consultant. Est-ce qu'on ne pourrait pas introduire une méthode de ce genre en ce qui concerne les messagers; pas comme consultants, la chose est impossible, mais ils peuvent être mis à un traitement réduit par exemple?—R. Oh! la chose à faire c'est de les mettre à la retraite.

[M. J. B. Hunter.]

## APPENDICE No 6

Q. Mais nous n'en avons pas?—R. Mais vous pouvez introduire dans la loi des subsides une mesure pour faire voter un certain crédit pour faire certaines choses. Cela vous donne l'autorisation d'en agir ainsi.

Q. Je ne le crois pas, à moins que nous n'ayons un projet général de fonds de retraite, basé sur des chiffres d'"actuaire," auquel les autres devront contribuer?—R. Non, ce n'est pas nécessaire d'en arriver là. De fait un tel projet a été élaboré et attend la sanction du Parlement ainsi que le vote de l'argent pour mettre ces hommes à la retraite.

*M. Stevens:*

Q. En d'autres mots, vous suggérez de renvoyer ces employés arbitrairement, et si la loi ne pourvoit pas à leur mise à la retraite de leur payer une partie de leur traitement?—R. Exactement.

Q. Cet argent doit être mis dans le budget?—R. Oui, on en est arrivé à cela; tout a été réglé par la Commission du Service civil. Elle est prête à le faire si on lui en laisse la liberté.

*M. Mowat:*

Q. Rien n'a été déposé à la Chambre des Communes à ce sujet?—R. Non.

*M. Stevens:*

Q. Cela apparaîtrait-il dans la classification?—R. Non. C'est un chose arbitraire à faire, parce que le fonds de retraite par la coopération de l'employé présuppose une période de paiements qu'aura faits l'employé pendant des années.

*M. McCrea:*

Q. Quelles sont les heures supposées du travail?—R. De neuf à cinq avec une heure et demie pour dîner, et jusqu'à quatre heures pendant les mois de juin, juillet et août.

*M. Charters:*

Q. Parlez-nous donc de la ponctualité?—R. Elle est satisfaisante. C'est l'affaire du chef de chaque division de voir à ce que ses employés soient ponctuels au travail.

Q. Pourriez-vous réduire votre personnel de trente ou quarante employés sans nuire à l'efficacité du service?—R. Oui, en le rendant plus efficace.

Q. Et de cette manière vous épargnerez, en supposant que vous ne leur payiez rien du tout, trente ou quarante mille dollars?—R. Oh, oui, facilement. La moyenne des traitements payés est bien de mille dollars.

*Le président:*

Q. N'avez-vous pas de déclaration à faire au comité concernant la suffisance des traitements dans votre ministère?—R. Je crois que dans notre ministère les traitements sont assez raisonnables. Nous avons été traités passablement bien.

Q. Est-ce qu'il y a d'autres ministères qui font du travail pour le vôtre, ou pour ainsi dire vous suffisez-vous à vous-même?—R. Oui, je crois que nous faisons plus pour les autres ministères qu'ils n'en font pour nous. Quelquefois nous pouvons obtenir des renseignements et épargnons de l'argent en ce qui concerne les explorations. Nous utilisons la division des Mines, des fois, relativement à nos opérations de dragage pour connaître la nature des matériaux qui peuvent être trouvés en certains endroits, et c'est à peu près les seules occasions où nous devons en appeler aux autres ministères.

Q. Que faites-vous pour les autres ministères?—R. Eh, bien, nous avons, associé à notre service du génie en architecture, une division de photographie, et nous faisons des copies photostatiques d'imprimés au bleu de prussiate, etc., et nous en faisons pour tous les ministères, surtout les Chemins de fer, le Service Naval, et la Marine, ainsi que pour notre propre ministère.

Q. Pouvez-vous nous dire quels genres de travaux vous exécutez dans votre ministère qui sont également exécutés par d'autres ministères?—R. Nous avons une division géodésique associée au personnel du service de génie et le service principal du gouvernement chargé de ce travail relève du ministère de l'Intérieur. Il n'y a aucune nécessité pour nous d'avoir une division géodésique quelconque. Puis relativement aux explorations faites en vue des travaux d'améliorations sur les rivières, non pour les opérations de dragage, mais pour les travaux réguliers concernant le travail de renseignements entre la division de la force hydraulique du ministère de l'Intérieur et nos ingénieurs. Ils couvrent virtuellement le même terrain que nous, et nous faisons le même travail qu'eux et au ministère de la Marine c'est la même chose.

Q. Il y a répétition du travail sous ce rapport?—R. Il y a duplication du travail dans le service des levés techniques du Dominion. On a voulu y remédier il y a quelques années, et les sous-ministres et les ingénieurs en chef de ces ministères ont étudié cette question, mais ils n'ont pu en arriver à un résultat quelconque. Un ministère ne voulait pas céder quoi que ce soit à un autre ministère. On disait: "Si nous avons besoin d'un renseignement nous l'obtiendrons. Occupez-vous de vos affaires et nous nous occuperons des nôtres." Telle était l'attitude prise et la chose n'eut pas de suite. De sorte que la seule manière serait pour la Commission du Service civil de s'entendre et de dire, "Vous ferez ceci, et vous, faites cela," et diviser le travail ainsi.

*M. Stevens:*

Q. Est-ce que la Commission du Service civil serait apte à faire cela?—R. Je ne sais rien au sujet de cette commission, mais elle pourrait régler cette question comme celle de la classification. Elle ne fait pas de classification en ce sens.

*Le président:*

Q. Elle pourrait exercer son influence auprès des ministères?—R. Oui, l'effet moral qu'elle obtiendrait aurait un bon résultat.

*M. Stevens:*

Q. Que penseriez-vous de cette suggestion à savoir que les sous-ministres des ministères devraient se réunir, disons à des dates déterminées, dans le but de s'entendre afin de réduire la duplication du travail exécuté dans les divers départements? Vous avez, je le remarque, une division des achats. Sans doute, nous sommes pour adopter une loi établissant une commission des achats. Je ne discute point cette question mais ce à quoi je veux en venir, c'est ceci. Il y a des ministères qui sont de gros acheteurs, les Travaux publics, la Marine et les Pêcheries, le ministère Naval et les Chemins de fer et Canaux, et les matériaux achetés se ressemblent beaucoup; par exemple, vous achetez beaucoup d'acier?—R. Non, pas beaucoup d'acier.

Q. Vous pouvez acheter différents articles d'une même classe?—R. Oui.

Q. Pourquoi n'y aurait-il pas coopération entre les divers ministères pour les achats à faire, ils pourraient acheter à de meilleures conditions qu'en achetant séparément?—R. Il n'y a pas la moindre raison qui les empêcherait.

Q. Est-ce que ce ne serait pas une bonne idée, si la chose pouvait s'arranger, qu'il y eût une certaine coopération entre les sous-ministres?—R. Je comprends que c'était là l'intention de la Commission des achats de guerre, laquelle commission est devenue la Commission des achats du gouvernement, d'obtenir de chaque ministère la liste

[M. J. B. Hunter.]

## APPENDICE No 6

des choses dont il a besoin et de faire pour certaines lignes de marchandises des achats en gros.

Q. Est-ce qu'il faudrait par là agir indépendamment des ministères tout à fait?—  
R. Non, parce que chaque réquisition passerait par le ministère intéressé. Ce renseignement devrait être donné par l'agent acheteur de chaque ministère. Elle n'achète pas directement, ce n'est pas leur manière d'agir. Elle donne ses instructions pour faire faire les achats pour chaque ministère et je ne sais pas si l'on ferait une économie considérable si elle achetait directement, et sans doute vous pourriez faire l'une ou l'autre de ces deux choses; placer toutes ces divisions chargées du service des achats sous le contrôle de la commission, lui laisser le soin de répartir les commandes et s'occuper de toute l'affaire, ou laisser au personnel la direction des achats à faire, lui en abandonner le contrôle et laisser ce personnel s'acquitter de la tâche selon ses propres désirs.

*M. Stevens:*

Q. Nous cherchons à mettre le Service civil sur un pied d'efficacité. Nous avons dans les ministères importants comme les Travaux publics, les Chemins de fer, la Marine, le Service Naval, l'Intérieur, et le reste des divisions chargées des achats. Maintenant nous allons nommer une commission pour faire ces achats et nous allons conserver quand même ces différentes divisions. Une telle conduite me semble irraisonnable et coûteuse. Soit que tous ces services soient groupés ensemble sous la nouvelle commission, ou cette dernière, selon votre opinion, deviendrait une organisation parfaitement inutile.—R. Laissez-moi vous dire, sous ce rapport, quelque chose qui puisse vous paraître étrange: Nous n'avons pas de division chargée des achats jusqu'à l'heure où la commission des achats a pris charge de certaines divisions. Chaque division dans un ministère faisait directement ses propres achats mais lorsque cette commission a été instituée et qu'elle eut à s'occuper des achats de chaque division, alors les gens se sont dit, "Pour l'amour du ciel, ayons une autorité centrale avec qui nous puissions transiger nos affaires. Nous ne voulons pas voyager de l'ingénieur en chef à un autre fonctionnaire, puis à un autre fonctionnaire quelconque. Ayons une division centrale et nous nous adresserons à elle et elle s'adressera à nous". Par conséquent, notre division des achats, qui n'existait pas il y a un an, a été organisée.

*Le président:*

Q. C'est réellement dans le but d'amener la coordination des divisions des achats en vue de faire affaires avec la commission?—R. Oui.

Q. Antérieurement, chaque division faisait ses propres achats?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Croyez-vous que les choses iraient mieux dans votre ministère si vous aviez le pouvoir de renvoyer vos employés pour incompétence ou insubordination?—R. Je crois que oui, parce qu'alors vous êtes maître de toute l'organisation.

Q. L'on dit que tous les sous-ministres n'ont pas la même nature, et que quelques-uns pourraient être tyranniques et que d'autres auraient des préférés?—R. Je n'en ai aucun doute.

Q. Et d'autres des rancunes; et cela conduirait à des injustices?—R. J'en suis certain.

Q. C'est le fait de la nature humaine. Quelle serait votre suggestion pour y remédier au cas où vous renverriez un employé?—R. Lui donner le droit d'appel à la Commission du Service civil.

Q. Votre idée est que le sous-ministre devrait avoir le plein pouvoir de démettre avec droit d'appel?—R. Oui. J'aimerais à ajouter ceci concernant la position faite au

[M. J. B. Hunter.]

sous-ministre. C'est bien bon de lui donner ce pouvoir, mais imaginez-vous la position qui lui est faite vis-à-vis de son ministère; supposez qu'il entreprenne de renvoyer du service un employé qui a des amis ou qui est un ami du ministre, il sera dans un joli embarras dans ces circonstances.

Q. Mais le ministre n'a plus d'amis à présent.—R. Oh! décidément, beaucoup d'amis. La nature humaine parle aussi fort chez les ministres que chez n'importe autre individu. Voilà où cette proposition manque de sens pratique; un ministre est chargé de l'administration de son ministère. Il n'y a pas à le nier. C'est inutile de donner au sous-ministre le pouvoir de faire ceci, cela ou toute autre chose; il ne le fera pas à moins d'avoir l'approbation de son ministre.

Q. Et il pourrait être en lutte avec un ami de l'individu renvoyé?—R. Assurément.

*M. McCrea:*

Q. Le ministre a plus d'amis que le sous-ministre?—R. C'est le ministre qui a des amis, parce que c'est le chef politique du ministère; néanmoins le sous-ministre doit se tenir en bons termes avec le ministre, ou autrement il y aurait séparation et ce serait le sous-ministre que l'on séparerait du ministre.

Q. C'est un fait admis par un ou deux ministres que les départements sont encombrés. D'un autre côté les employés civils demandent un traitement plus élevé qu'ils ont droit de recevoir, je suppose, à cause du renchérissement des nécessités de la vie. Ne pensez-vous pas qu'on pourrait y remédier en réduisant le personnel et en augmentant les traitements, et en faisant plus de travail?—R. Je le crois.

Q. Ne croyez-vous pas que c'est un moyen logique d'y arriver?—R. Je le crois. Nous étions à discuter ce point avant votre arrivée.

*M. Mowat:*

Q. La question est de savoir comment réduire le personnel?—R. On pourrait y réussir. Il faut faire l'ouvrage et le faire exécuter d'une manière convenable, et je crois que la crainte de favoritisme de la part du sous-ministre serait bien moins à appréhender que dans les circonstances présentes.

*M. McCrea:*

Q. N'est-ce pas votre expérience que l'homme dont les fonctions le tiennent raisonnablement occupé rend un service plus efficace que celui qui n'a rien ou presque rien à faire?—R. Assurément.

Q. Mon expérience est que moins vous donnez à faire à un homme plus il devient négligent?—R. Je crois que sa santé est meilleure. Si le travail était plus dur vous auriez moins de demandes pour des congés de maladie. Si vous les teniez sur la brèche, ils prendraient goût à leur travail et il serait mieux fait.

*M. Mowat:*

Q. Je n'aime pas cette idée que le ministre doive intervenir du tout?—R. Vous ne pouvez pas l'en empêcher.

Q. Pourquoi devrait-il s'occuper du Service civil?—Pouvez-vous suggérer un moyen pour éviter cette intervention?—R. On ne peut pas l'éviter.

Q. Si le public comprenait que le ministre n'a rien à y voir, que c'est une chose qui relève du sous-ministre et de la commission, il réaliserait que c'est inutile de s'adresser à lui?—R. Oui, mais supposez que vous soyez ministre, et que vous ayez un homme de votre comté qui a beaucoup d'influence. Supposez qu'il a un neveu dans le service et que ce neveu soit incompetent. Le sous-ministre congédierait ce neveu, mais ce dernier prend bien soin de faire savoir au sous-ministre qu'il a de l'influence avec le

[M. J. B. Hunter.]

## APPENDICE N° 6

ministre, et si quelque chose survient le ministre vous dira de trouver de l'ouvrage à donner à ce neveu, mais qu'il ne faut pas le congédier.

Q. Je veux éliminer un tel état de choses?—R. Tant qu'il y aura des ministres vous ne pourrez pas vous en débarrasser.

Q. Nous nous sommes débarrassés de l'influence des ministres en ce qui concerne les nominations dans le service et pourquoi ne réussissons-nous pas quand il s'agit de congédier les employés?—R. Vous pouvez réussir dans une certaine mesure, mais vous ne pouvez pas vous en débarrasser du côté politique dans le fonctionnement du Service civil jusqu'à ce point. Le chef politique est responsable de son ministère et il aura un mot à dire.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous ici?—R. Vingt ans en octobre de la présente année.

M. MCCREA: Le seul moyen d'y remédier c'est de faire adopter une loi du Parlement mettant le Service civil sous l'autorité du sous-ministre et de la Commission du Service civil et le ministre dans l'impossibilité de n'avoir absolument rien à dire.

*M. Mowat:*

Q. C'est une suggestion et il dit que cela ne peut pas être fait.—R. Le seul moyen qui vous permettrait de le faire ce serait de rendre la position du sous-ministre égale à celle d'un juge, ne pouvant être cassé que par un vote des deux tiers des deux Chambres, alors qu'il pourrait envoyer le ministre chez le diable s'il persistait à intervenir.

*M. Redman:*

Q. Un sous-ministre peut être destitué par un arrêté du conseil?—R. Oui, il est nommé selon bon plaisir.

M. STEVENS: Je suggérerais un autre point de vue. M. Mowat dit qu'il croit que le ministre devrait n'avoir rien à faire avec son ministère. Je suis d'opinion que le ministre non seulement doit s'en occuper, mais aussi qu'il doit être tenu responsable de son efficacité. Il est la tête du ministère, et peu importe celui qui est le chef il est tenu responsable, exactement comme si j'étais ministre, le sous-ministre serait responsable auprès de moi. Je crois que chaque ministre devrait tenir son sous-ministre responsable, mais pour le public et devant le parlement c'est le ministre qui a toute la responsabilité.

*M. McCrea:*

Q. La Commission du Service civil devrait avoir le droit de congédier les membres d'un service encombré sans consulter le ministre ni aucune autre personne.—R. Elle a ce droit mais elle n'en fait rien.

*M. Mowat:*

Q. N'est-ce pas une anomalie que nous puissions nommer un employé, juger de ses aptitudes, et le reste, et cependant une fois qu'il est nommé il ne peut pas être renvoyé à cause d'une influence politique. Assurément nous pouvons surmonter une telle difficulté?—R. Comme de raison, vous pouvez faire nommer un homme de cette manière. Nous avons le privilège de ne pas accepter un employé. Nous désirons un homme pour un certain travail. Nous mentionnons les qualités requises et présentons notre requête à la commission. Elle nomme un homme et nous avons le privilège, si l'homme ne donne pas satisfaction, de le renvoyer à la commission et de dire: Cet homme ne fait pas l'affaire, envoyez-en un autre. S'il est capable, suffisamment, il est accepté. S'il se néglige après qu'il a été nommé, c'est alors que se fait sentir l'autre influence, en allant aux amis qu'il possède en dehors de la Commission du Service civil et en faisant intervenir les influences politiques.

[M. J. B. Hunter.]

Q. Une fois qu'il est entré il devient dans une autre condition que celle qu'il occupait en entrant?—R. Exactement.

*Le président :*

Q. Quels sont vos moyens de connaître si un employé subalterne fait un travail efficace ou non?—R. Je n'ai aucun autre moyen que les rapports de son chef, parce que je ne le vois pas et n'ai aucun rapport personnel avec lui, et par conséquent ne puis en juger. Je ne puis juger de l'efficacité du travail des employés que dans le cas de ceux avec qui j'ai des rapports personnels. Je connais mon personnel, s'il ne donne pas satisfaction je le change. Je l'envoie dans une autre division. Il faut que je sois entouré d'employés compétents.

Q. Si vous congédiez un homme du service, ce serait probablement sur le rapport du chef de la division?—R. Oui.

Q. Alors ce ne serait pas le sous-ministre qui serait cause du renvoi?—R. Il ne peut pas en avoir une connaissance personnelle. Il ne travaille pas avec cet employé, nous obtenons des rapports sur le travail individuel. J'en ai parlé. Tout dépend du chef de la division. Quelques-uns sont faciles, et vous font un beau rapport et ces rapports sont envoyés à la commission.

*M. Mowat :*

Q. Continuons à suivre cette question de l'indépendance du sous-ministre. On suggère qu'il y existe un différend entre l'Auditeur général et un sous-ministre d'un ministère important comme le vôtre. Voyez-vous une objection quelconque à mettre le sous-ministre dans une telle position qu'il ne peut être démis de ses fonctions sans le vote réuni des deux Chambres du Parlement?—R. La seule objection à cela est que le sous-ministre mènerait alors la danse de son côté et deviendrait tyrannique comme vous l'avez justement indiqué, et que la dernière condition de l'individu peut être plus désavantageuse que la première.

Q. Je ne vous demande pas de faire des suppositions. Nous pouvons en faire nous-mêmes, mais je désire avoir votre opinion.—R. Mon opinion est que cela ne peut pas être mis en pratique, qu'aucun gouvernement consentirait à rendre les sous-ministres indépendants des ministres, et je ne crois pas qu'ils devraient l'être.

Q. Pouvons-nous faire un changement qui serait profitable au service?—R. En changeant le status du sous-ministre?

Q. Oui.—R. Eh bien, c'est problématique, si vous faisiez cette tentative, qu'elle soit à l'avantage du service, et comme je l'ai dit, je ne crois pas que l'on puisse mettre cela en pratique.

Q. Laisant virtuellement de côté le point de vue politique, dont nous sommes meilleurs juges que vous-même, supposez que l'on en vienne là, croyez-vous que ce sera à l'avantage du service d'avoir un chef indépendant comme sous-ministre?—R. Voilà une question passablement sérieuse que vous me posez.

Q. Vous n'y avez pas pensé?—R. Oui, mais il faudrait en faire l'expérience. Ma réponse ne peut être qu'une supposition qui ne peut pas vous aider d'aucune manière. Mon opinion ne vaudrait rien. Que je dise oui ou que je réponde non, quelle différence cela peut-il bien faire? Ma réponse ne vous conduit nulle part.

Q. Je croyais que vous étiez en faveur de cela d'abord?—R. Oh, non, je préférerais de beaucoup travailler en harmonie avec le ministre au lieu de lui être opposé, parce que vous n'empêchez pas le ministre de s'en prendre au sous-ministre, même s'il était indépendant. Le résultat serait que le ministre et le sous-ministre seraient toujours à couteaux tirés la plupart du temps au sujet de quelqu'un.

Q. Nous supposons que tous les deux auraient du bon sens et voudraient travailler en harmonie?—R. Vous ne leur offrez aucune chance de travailler en harmonie en les faisant travailler d'une manière indépendante l'un de l'autre.

[M. J. B. Hunter.]



## APPENDICE No 6

Q. Pour remplir leur devoir il leur faut être d'accord?—R. Il y aurait du mécontentement. Je ne crois pas que cela puisse faire.

M. MOWAT: Il me semble qu'un ministre au Canada est trop mêlé aux choses de son ministère et qu'il a trop à faire. Aujourd'hui on les fait mourir à la tâche et les ministres devraient laisser à leurs sous-ministres la moitié de leur besogne.

Le TÉMOIN: Il n'y a aucun doute à ce sujet.

*M. Mowat:*

Q. Et s'occuper du côté administratif?—R. Et vous ne pouvez pas avoir un ministre qui s'en occupe parce que les membres du Parlement ne le laissent pas faire.

Q. Nous voulons leur aider.—R. Vous devrez réformer les membres du Parlement avant de réussir.

Q. Nous voulons aider au gouvernement du pays. Il y a un changement depuis que la guerre a commencé.—R. Oui, assurément.

Q. Dans l'attitude du membre ordinaire du Parlement, il ne se montre pas aussi partisan que dans le passé. Je veux savoir si nous ne pourrions pas continuer l'étude de cette question afin de voir si nous pouvons débarrasser le ministre du travail départemental, l'ennui de savoir si vous devez renvoyer cet employé ou non et autres petits détails, et laisser ces choses au sous-ministre.—R. Supposez que vous désiriez un édifice public dans Toronto-ouest, et que je réponde, "Non, cet édifice n'est pas nécessaire, vous ne pouvez pas l'avoir". Où irez-vous? Au ministre et vous lui direz: "Je veux un édifice public en cet endroit". Vous ne me laisseriez pas conduire le ministère. Vous n'accepteriez pas mon "non" comme cela.

Q. Pour moi, je l'accepterais?—R. Je me sers de cette expression d'une manière impersonnelle. Je parle du membre ordinaire du Parlement et je sais de quoi je parle parce que j'ai eu cette expérience et il n'y a pas de doute à ce sujet.

Q. C'est à la réforme ou à l'amélioration que nous visons?—R. Je ne sais comment vous allez y arriver.

Q. Vous le pourrez si vous avez la psychologie convenable—la bonne idée? (Pas de réponse).

*Le président:*

Q. Aux termes de la loi le sous-ministre n'a pas après tout le pouvoir de démettre?—R. Pas aux termes de la loi présente.

Q. Quant à la duplication du travail, pouvez-vous nous dire s'il y a d'autres sortes de travaux qui sont faits dans plusieurs ministères où il y a répétition du travail?—R. C'est surtout du côté du service du génie que se constate naturellement la duplication du travail. Elle existe dans une certaine mesure. Par exemple, le service des pénitenciers s'occupe de construire ses propres édifices, et le ministère de la Milice a essayé de construire les siens et a réussi à en construire quelques-uns, et la Commission des hôpitaux militaires avait commencé à construire ses édifices, ayant à ses côtés la division de la Construction, mais au mois d'avril dernier on lui a enlevé cette tâche, et nous nous occupons de la construction pour elle, mais je ne suis pas bien certain si nous faisons la construction de tous ses édifices. C'est là qu'il y a empiètement et c'est dans ces deux différentes divisions que des départements individuels ont entrepris de faire leur propre construction.

*M. McCrea:*

Q. Indépendamment de la question de savoir si c'est le sous-ministre ou le ministre qui possède le pouvoir de congédier, est-ce votre opinion qu'au lieu de nuire au service, ce dernier serait plutôt amélioré en réduisant le personnel dans plusieurs ministères

9-10 GEORGE V, A. 1919

et en augmentant le traitement de ceux qui le méritent?—R. Assurément, telle est mon opinion.

M. STEVENS: Je crois que nous sommes tous unanimes à apprécier la courtoisie et la franchise de M. Hunter au cours du témoignage qu'il a rendu aujourd'hui. Il a donné au comité des conseils pratiques que je considère très satisfaisants.

Le PRÉSIDENT: Le comité reconnaît l'importance du témoignage rendu par M. Hunter ce matin.

Le comité s'ajourne.

LUNDI, le 2 juin 1919.

Le comité se réunit à 11 heures, M. Steele occupe le fauteuil du président.

M. R. C. DESROCHERS est assermenté:

*Le président:*

Q. Vous êtes secrétaire du ministère des Travaux publics?—R. Oui.

Q. Depuis combien de temps?—R. Depuis les neuf dernières années.

Q. Nous remarquons dans le rapport que nous avons de votre ministère, M. Desrochers, qu'il y a eu beaucoup d'absences rapportées, dans la division du secrétaire, pendant l'année dernière, et nous sommes d'opinion que vous pourriez nous donner une explication relativement à ces absences qui représentent 10 pour 100 du temps que le personnel aurait dû consacrer au travail?—R. Oui, il y a eu beaucoup de maladie probablement causée par l'épidémie de grippe, et nous avons un certain nombre d'autres commis—

Q. Pour s'en tenir à ce point-là, afin d'en arriver aux faits, combien ont été absents à cause de la grippe?—R. Est-ce que la liste ne le donne pas?

Q. La liste ne dit pas qui a été malade de la grippe?—R. Eh bien, je regrette de dire que je n'ai pas ces renseignements avec moi, mais je puis facilement me les procurer.

*M. Stevens:*

Q. Vous pourriez facilement savoir les cas d'absence pour grippe par les dates en regard des absences parce que l'épidémie de grippe n'a commencé à sévir que vers les premiers jours d'octobre ou à la fin de septembre?—R. Oui, je pourrais le savoir par les archives, mais je ne puis pas vous le dire de mémoire.

*Le président:*

Q. Nous aimerions bien à vous voir donner ce renseignement au comité?—R. Oui, je puis le donner.

Q. Et peut-être aussi que vous pourriez nous donner des renseignements concernant le nombre de jours d'absence par cause de maladie dans votre division durant l'année précédente, 1917?—R. Oui, il y a un certain nombre de commis qui y sont inscrits avec des absences assez longues, comme vous le remarquerez.

Q. Veuillez donc nous expliquer ces cas-ci, s'il vous plaît, sans mentionner les noms; référez simplement au tableau. (Le tableau est passé au témoin.)—R. Il y a un commis, un des commis réguliers, qui est inscrit avec une absence de 228 jours; c'était la fin, il ne reviendra jamais dans le service; il souffre de l'induration des parois artérielles et son trépas peut survenir à aucun moment; il n'y a aucun doute pour ce cas. Maintenant, il y en a un autre qui souffre de neurasthénie. J'ai eu l'expérience

[M. R. C. Desrochers.]

## APPENDICE No 6

personnelle de ces cas en ma qualité officielle et je sais qu'ils ont été malades. Comme de raison, des certificats de médecin ont été présentés.

Q. Ils reçoivent leur traitement?—R. Pas récemment, pas ceux-là; l'un des commis recevait son salaire mais l'autre, celui qui est dans la salle des archives, le premier que j'ai mentionné, était en congé de maladie sans traitement et il espère maintenant qu'une loi sera adoptée qui nous permettra de nous occuper de son cas.

*M. Stevens:*

Q. Depuis combien de temps ceux que vous avez mentionnés sont-ils dans le service?—R. Ils sont de très vieux employés. Il y en a un autre, dans la salle des archives aussi, qui a été absent 150 jours; il a été très malade souffrant d'une maladie des bronches. Je le connais personnellement, et il a dû aller dans l'Alberta, sous un autre climat afin de chercher à s'y rétablir.

*Le président:*

Q. Est-ce de nature tuberculeuse?—R. Non, il n'y a rien de tuberculeux, mais sa maladie avait été causée à la suite d'un accident au cours duquel il a été exposé à un refroidissement considérable. Tels sont les trois cas que je vois sur la liste, où il y a eu un congé prolongé.

Q. Ce qui a frappé le comité comme étant étrange dans ce rapport, c'est le nombre considérable des absences dans votre division, beaucoup plus considérable que dans toute autre division, voilà pourquoi nous désirions avoir votre explication en particulier; nous ne voyions aucune raison pourquoi il devrait y avoir plus d'absence dans votre division que dans une autre?—R. Eh bien, les microbes de la maladie n'ont pas fait preuve de grand discernement quand ils se sont attaqués à ma division, je crains.

*M. Stevens:*

Q. Dans ce rapport, par exemple, est-ce que chaque jour est inscrit fidèlement lorsqu'un employé est absent dans votre division?—R. Oui, il y est tenu une liste exacte et rigoureuse.

Q. Alors cette liste est exacte?—R. Absolument vraie.

*Le président:*

Q. Permettez-moi d'attirer aussi votre attention sur le fait que probablement les employés de votre division n'étaient plus d'âge à craindre les attaques de la grippe?—R. Cela est possible; ceux que j'ai mentionnés ne sont pas des cas de grippe; ils appartiennent habituellement à une classe de cas particuliers.

Q. Non, pas les cas particuliers. Il n'y a que quatre ou cinq de votre personnel qui n'ont pas été plus ou moins absents de toute l'année dernière?—R. Ce que ce monsieur (M. Stevens) dit au sujet des listes de présence explique exactement pourquoi nous sommes en mesure de faire ce rapport si détaillé, autrement si nous ne dressions pas ces listes de présence nous ne pourrions pas vous dire la durée des absences.

Q. Quelle procédure suivez-vous quand un employé est absent? Est-ce qu'il doit obtenir la permission de s'absenter?—R. Pour la maladie il lui faut obtenir un certificat de maladie et c'est avec ce certificat que nous obtenons l'autorisation du sous-ministre pour lui faire payer son salaire pendant son absence.

Q. Combien longtemps peut-il être absent sans certificat?—R. Six jours.

Q. Et combien de fois pendant l'année un employé peut-il s'absenter ainsi?—R. Ces absences peuvent être fréquentes.

Q. Et combien de jours pendant l'année lui sont-ils accordés?—R. Pourvu que les absences ne soient pas trop rapprochées je ne crois pas que le nombre des absences fasse quelque différence.

Q. Est-ce que ce serait six jours tous les mois?—R. Peut-être tous les mois, c'est possible.

Q. C'est conforme aux règlements?—R. Oui, conforme aux règlements.

*M. Douglas :*

Q. Je suppose que c'est laissé à la discrétion du sous-ministre de continuer ou non le paiement du traitement?—R. Oh! oui.

Q. Et quelquefois, je suppose, on refuse de les payer?—R. Il n'y a pas eu un seul cas à ma connaissance où le paiement a été refusé pour congé de maladie.

*Le président :*

Q. Supposez qu'un employé soit absent six jours et revienne au travail, quelle enquête faites-vous, s'il s'en fait une, pour savoir la cause de l'absence?—R. Si un employé est absent six jours nous demandons le certificat médical ordinaire, bien que nous ne soyons pas tenus de l'exiger. Les règlements demandent de fournir une raison satisfaisante de l'absence.

Q. Il est permis aux employés de s'absenter six jours sans certificat?—R. Oui, mais seulement dans le cas où le sous-ministre est satisfait de la cause d'une absence en particulier.

Q. Est-ce votre coutume dans votre division de demander des certificats?—R. J'en demande dans presque tous les cas où l'absence dure au delà de deux jours. Lorsque la cause me paraît très claire je ne demande pas de certificats pour six jours. Il y a, comme vous devez le savoir, des commis qui sont peut-être à l'abri des soupçons mais dont les mouvements nous laissent quelque chose à supposer plus que dans le cas des autres employés.

*M. Stevens :*

Q. Trouvez-vous la coutume d'obtenir un certificat du médecin de la famille une méthode satisfaisante?—R. Nous avons des doutes des fois, mais nous ne pouvons pas refuser ces certificats.

Q. Croyez-vous que ce serait une bonne idée si le gouvernement nommait un médecin salarié pour examiner ces cas?—R. Un médecin qui donnerait son temps exclusivement au gouvernement, oui, une commission de santé peut-être d'un genre quelconque.

*Le président :*

Q. Quelle garantie auriez-vous que le certificat de ce médecin serait plus acceptable que les certificats des autres médecins?—R. Il ne serait pas exposé aux influences des relations de famille. On dit au médecin de famille: "Je désire avoir un certificat pour me reposer." L'homme dit qu'il est bien fatigué. Probablement le médecin donnera le certificat, tandis que si la même chose était demandée au médecin du gouvernement ce dernier ferait plus attention avant de donner un certificat.

Q. Vous admettez, je crois, et cela devrait être évident au comité, que des absences aussi nombreuses doivent faire obstacle à l'efficacité du travail de votre division?—R. Oui, dans une certaine mesure. L'efficacité du travail n'est pas réduite, mais la conséquence est qu'il en résulte beaucoup plus d'ouvrage pour ceux qui sont au poste. Nous nous arrangeons avec le personnel qui reste et je ne crois pas que nous ayons beaucoup souffert sous ce rapport mais assurément ces absences ont pour effet de surcharger les autres.

[M. R. C. Desrochers]

## APPENDICE No 6

*M. Stevens:*

Q. Vous pourriez vous passer d'une couple de douzaine de vos employés, n'est-ce pas?—R. Ces gens font du temps supplémentaire.

Q. Seulement pendant la session?—R. Non, tout le temps. Nous sommes surchargés de travail. Le personnel de la division du secrétaire n'a pas augmenté en proportion de l'importance grandissante du département.

*Le président:*

Q. Mais du fait de l'absence d'un si grand nombre, le travail du département doit être retardé. Il se peut que le travail se fasse tout de même mais la qualité de ce travail s'en trouve atteinte. Certains d'entre les employés se rendront compte qu'ils s'acquittent d'une tâche qui est celle des absents, et cet état de choses ne nuit pas à la qualité du travail?—R. Non, bien plus le personnel est fort bien disposé à faire face à la situation et il s'est mis à la tâche d'arrache pied pour tenir les travaux à date.

*M. Stevens:*

Q. Etes-vous au courant de la clause des règlements du Service civil qui gouverne les absences pour maladie?—R. Oui.

Q. Il y est question de trois mois, et le reste. Je crois d'ailleurs que nous en avons une copie sous la main?—R. Oui, je connais parfaitement cette clause des règlements.

Q. Cette clause vous est familière?—R. Oui.

Q. Etes-vous d'avis que cette clause constitue un encouragement à l'obtention d'un plus grand nombre d'absences pour maladie?—R. Il se pourrait que certains fussent disposés à profiter de cette disposition jusqu'à ses extrêmes limites.

Q. On y voit une espèce de privilège ou de droit à se prévaloir de cette période d'absence?—R. Certains seraient portés à s'en prévaloir, mais il est assez difficile d'avoir la haute main en ceci.

Q. Auriez-vous quelque idée d'un moyen à adopter pour brider plus efficacement ces absences pour maladie?—R. Il se peut qu'en restreignant la limite de temps accordé pour une première absence, et en exigeant le renouvellement du certificat du médecin pour l'obtention d'une prolongation de congé, l'employé soit détourné de l'idée de profiter pleinement de la prolongation du congé. Ainsi supposons qu'on accorde au commis deux ou trois mois de congé pour maladie. Ce dernier sera certain de pouvoir disposer en plein de deux ou trois mois, guéri ou non, et le médecin fournira un certificat relatif à la période de convalescence, période qu'il est assez difficile de calculer au juste. Le commis peut guérir fort vite, et cependant il ne reviendra pas au bureau si son congé lui donne droit à deux ou trois mois. Il se prévaut de son droit entier. Si, en commençant, on lui accorde un mois seulement, même au cas où son certificat lui donne droit à deux ou trois mois, et si le mois fini il se voit dans l'obligation de fournir un nouveau certificat, l'effet certain est qu'il aura à s'occuper de cette formalité et, de son côté, le médecin pourra bien hésiter à renouveler le certificat s'il se rend compte que son client est assez bien rétabli pour reprendre ses fonctions.

*Le président:*

Q. Ceci s'appliquerait aux absences prolongées?—R. Oui.

Q. Pourquoi un commis de votre division n'avertirait-il pas, le deuxième jour de son absence, s'il se rend compte qu'il va devoir rester chez lui pour maladie? On comprend qu'il ne fasse pas de déclaration le premier jour, mais s'il doit rester chez lui plus qu'une journée, pourquoi n'en ferait-il pas la déclaration?—R. C'est ce qui se pratique généralement par voie de message téléphonique. C'est ce que l'on fait d'ordinaire.

*M. Stevens:*

Q. Téléphone-t-on de la Gatineau?—R. Rarement.

Q. C'est là un endroit couru pour faire de la convalescence?—R. Pas pour les gens de notre bureau.

Q. L'une des prescriptions les plus ordinaires comporte une excursion de chasse?—R. Si vous voulez bien remarquer, la plupart des commis absents appartiennent au sexe féminin.

*Le président :*

Q. Les femmes se prévalent-elles de cette liberté, à votre sens?—R. Au sujet de la Gatineau?

Q. Non, se prévalent-elles de la clause qui leur accorde une absence de six jours sans avoir à fournir de certificat?—R. Je ne le crois pas; ce n'est que pour des raisons particulières à leur sexe qu'elles s'absentent quelque peu plus que les hommes, et la plupart du temps pour des absences de courte durée.

Q. Cette différence ne vaudrait que sur une échelle fort réduite?—R. Oui.

Q. A moins que les employés mâles n'aient une santé plus délicate que les femmes, cette différence de période d'absence ne vaudrait que sur une échelle fort ordinaire—dans des proportions fort réduites; c'est-à-dire qu'il vaut autant dire que la chose n'existe pas?—R. Non, le tout est affaire de conscience d'un chacun et du sens du devoir qu'on peut porter en soi, pour le retour au bureau ou le prolongement de l'absence.

Q. Nous désirerions recourir à quelque autre chose que la conscience d'un chacun en cette affaire, et c'est justement la raison d'être de cette enquête?—R. Voici, dans une affaire de date récente, il m'est venu des doutes sur la bonne foi d'un employé absent, une affaire de quelques jours, et au sujet duquel je ne possédais pas de certificat de médecin. J'ai fait une petite enquête. Je me suis donné quelque peine à ce sujet, et mon doute dut disparaître du fait que j'obtins dans la suite un certificat médical en bonne et due forme. Il suit donc que chaque fois que le doute nous vient, nous agissons ainsi. Pour moi, j'en ai fait ma ligne de conduite. Dans la plupart des cas, je m'astreins à cette règle.

Q. Vous allez donc nous faire voir les renseignements que vous possédez?—R. Oui, des données sur les causes des absences.

Q. De même que le chiffre des absences dans votre division au cours de l'année dernière?—R. Oui.

*M. Stevens :*

Q. Que pensez-vous du système de pension de retraite au profit des anciens employés?—R. Il convient certainement de faire quelque chose. A l'heure actuelle, notre personnel compte un certain nombre d'anciens employés qui attendent pour prendre leur retraite que cette législation existe.

Q. A titre de fonctionnaire d'expérience, vous verriez cette mesure d'un bon œil?—R. Certainement.

Q. Seriez-vous en faveur d'un système de contribution annuelle ou mensuelle de la part de l'employé?—R. Je serais en faveur d'une contribution.

Q. L'employé s'en trouve plus imbu de ses responsabilités?—R. Oui.

*M. Douglas :*

Q. Si ces anciens employés obtenaient leur pension de retraite, le travail chez vous s'en trouverait-il amélioré?—R. Oui, dans certains cas. On rencontre certains vieux employés qui rendent encore de bons services, tandis qu'il s'en trouve d'autres dont le temps d'utilité pour nous est passé quelque peu. Je vous ferai parvenir un état écrit.

*M. Boys :*

Q. En cette affaire de pension de retraite, nous avons jugé la question en l'accouplant, pour ainsi dire, à l'idée de garder ces vieilles gens au bureau pour y faire seule-

[M. R. C. Desrochers.]

## APPENDICE No 6

ment ce qu'ils peuvent, et en leur permettant de continuer à travailler pour que ni leur santé ni leurs projets n'eussent à en subir un contre-coup. Le comité a entendu un témoin qui a semblé être d'avis que si l'on met à la retraite un vieillard de 65 ou 70 ans, il s'en trouverait tellement affecté que ses jours pourraient en être menacés. Avez-vous pensé à ce côté de la question?—R. Non, je ne puis dire que la pensée m'en est venue. Cet aspect de la question ne me dirait pas grand'chose.

Q. Vous êtes d'avis que la pension de retraite est la bonne façon de régler des cas de cette nature?—R. Certainement, car on ne met pas un homme dans la rue quand cet homme a vieilli à notre service, sans lui accorder quelque secours.

Q. On n'a pas pensé à le mettre à la rue. On a pensé à le garder au bureau pour la raison que, même fût-il doté de sa pension, il se trouverait sans aucune occupation et ne saurait comment employer son temps?—R. Il pourrait faire la pêche et se donner du bon temps.

Q. On nous a assuré fort sérieusement ici même que cet homme ne saurait plus que faire de ses dix doigts?—R. Cette raison ne me dit rien qui vaille.

Q. Nous en sommes venus à nous faire une idée de l'état de choses que nous avons finalement baptisé, pour nombre de ministères, du nom d'encombrement. Vous me comprenez?—R. Oui.

Q. Est-ce le cas chez vous?—R. Chez nous, la somme de travail à faire a augmenté de façon sérieuse dans les dernières années, pas tant depuis la guerre que quelques années auparavant. L'augmentation de travail à faire a été très, très marquée, peut-être de cent pour cent ou encore de cent vingt-cinq pour cent, et le personnel n'a pas augmenté dans la même proportion que le travail.

Q. Votre personnel peut-il tenir tête à l'encombrement?—R. Oui, pour le présent, je crois.

Q. Naturellement le travail a quelque peu diminué en regard de ce qu'il était avant la guerre?—R. Etrange à dire, mais bien que nos crédits aient sensiblement diminué, le travail à faire est resté joliment le même. Nos dossiers de correspondance font voir que le nombre de rapports reçus a augmenté, bien que le travail de construction ait diminué chez nous.

Q. Si réellement votre personnel peut tenir tête à l'orage, on peut déduire que quand le travail n'est pas aussi considérable, vous vous trouvez avoir en mains plus de gens qu'il n'est nécessaire?—R. Cela se pourrait pour le travail de construction mais non pas pour le personnel des secrétaires.

Q. Auriez-vous quelque arrangement à proposer pour porter remède à la situation, car si la même chose se répète dans les autres départements, cela devient sérieux, et il me semble que l'on pourrait remédier à la situation?—R. On y arriverait difficilement avec un personnel permanent; ces gens ne peuvent être mis à la porte.

Q. Prenons les sténographes; ce personnel est assez nombreux pour voir venir un surcroît d'ouvrage; alors il arrive nécessairement qu'un certain nombre d'entre eux n'ont rien à faire dans un temps ordinaire?—R. C'est vrai, mais qui peut dire à quelle époque le gros de l'ouvrage commencera.

Q. C'est là que nous voulons en venir. Il vous faut garder un personnel pour faire face aux exigences d'un surcroît d'ouvrage. C'est justement ce que je désirais savoir. Nous devons en déduire que la même chose s'applique ailleurs. L'idée m'est venue, et certains témoins qui vous ont précédé ne l'ont pas trop mal vue, que vous pourriez avoir sous la main ce que l'on pourrait appeler un personnel d'auxiliaires?—R. Pardon? Je ne désire pas laisser entendre que nous gardons aux Travaux publics un personnel pour les cas de surcroît d'ouvrage.

Q. Non, ce que je veux dire est que vous avez en mains un personnel permanent en mesure de tenir tête à un surcroît d'ouvrage et que, advenant des conditions de travail ordinaires ou que rien ne presse, vous vous trouvez avoir plus de sténographes que besoin est?—R. Cela peut être vrai de certains départements. Je ne sais rien des autres divisions, mais il se peut que ce soit leur cas.

Q. Nous désirions nous rendre compte s'il est possible d'obvier à cet état de choses, et il nous est venu à l'esprit que si vous aviez sous la main un personnel d'auxiliaires, ce personnel pourrait être appelé à travailler dans telle ou telle division encombrée d'ouvrage, alors que d'autres divisions seraient moins encombrées?—R. Cela serait possible pour le travail d'écritures.

Q. Oui, je comprends fort bien que la chose ne pourrait s'appliquer aux surintendants ou adjoints, mais en somme cette idée vous paraîtrait-elle pratique?—R. Oui, mais il lui faudrait attendre un certain degré de développement.

Q. Vous paraîtrait-il à propos d'avoir sous la main un personnel d'auxiliaires pour chaque ministère ou pour l'ensemble du service?—R. Là où le travail n'est pas régulier dans les divers services, un personnel d'auxiliaires qui conviendrait à tel ou tel service ne conviendrait pas nécessairement à tel ou tel autre service.

Q. C'est ce que nous nous disons. On nous a laissé entendre que dans un ministère le personnel donnait lieu à certains ennuis, à savoir: les sténographes, au lieu d'être assignés à tel ou tel fonctionnaire, travaillaient en commun dans la même chambre et ne pouvaient être mis à la disposition des fonctionnaires dans les autres divisions. Est-ce ainsi que vous faites chez vous, ou les sténographes sont-ils attachés à tel ou tel fonctionnaire?—R. On les attache à un travail particulier.

Q. Ne croyez-vous pas que la question pourrait être tirée au clair grâce à l'existence d'un personnel d'auxiliaires dans votre propre division, ou encore grâce à un personnel général d'auxiliaires dont chaque division pourrait se servir au besoin?—R. L'idée me semble assez bonne.

Q. Vous êtes d'avis que l'idée vaut qu'on s'y arrête?—R. Oui.

M. W. W. CORY est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelles sont vos fonctions?—R. Sous-ministre de l'Intérieur.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. Depuis le premier janvier 1905.

Q. Je vois par le rapport d'hygiène de votre département que les employés se partagent en permanents et temporaires?—R. Oui.

Q. Et chaque classe se divise en service intérieur et service extérieur?—R. Oui.

Q. Qu'est-ce que le service extérieur?—R. Le service extérieur est celui qui est porté sur la liste de l'extérieur. Auparavant nous étions en mesure de nommer les gens de l'extérieur, terres fédérales, forces hydrauliques ou tout autre service.

Q. Vos gens travaillent à Ottawa?—R. A Ottawa, oui.

Q. Cette liste comprend-elle tous vos employés de l'extérieur?—R. Non, ce n'est que le service d'Ottawa. Nous avons un service de l'extérieur, à peu près égal en nombre. Cette liste ne comprend que le service d'Ottawa, intérieur et extérieur.

Q. Quelle est la raison de cette distinction?—R. Les raisons sont multiples. L'une d'entre elles est que nous ne disposons pas d'un personnel de commis assez nombreux pour rencontrer les besoins de la situation de temps à autre, dans ce cas quand on nous fait la demande d'un commis, homme ou femme, il nous faut mettre ce commis sur le service extérieur. Nous en avons toujours agi ainsi depuis que je suis au ministère.

Q. Et le personnel permanent de l'extérieur?—R. Le personnel permanent de l'extérieur est celui qui est nommé—je me demande pourquoi on leur donne le nom de permanents. Les temporaires sont ceux qui sont entrés au service récemment, je veux dire depuis un nombre d'années restreint. Nous avons là des temporaires qui sont avec nous depuis cinq et même dix ans.

Q. Et au sein du personnel permanent de l'extérieur, vous comptez 279 employés?—

R. Oui, 279.

[M. W. W. Cory.]



## APPENDICE No 6

Q. Pourquoi ces gens ne font-ils pas partie du personnel permanent?—R. Simplement pour les raisons que je viens de donner, à savoir que nous ne disposons pas d'emplois pour eux. Dans ces conditions, nous ne savons jamais au juste si nous pourrions ou non nous dispenser de leurs services. Il est beaucoup plus facile de les renvoyer du service extérieur que de l'intérieur, car quand un employé entre dans le service intérieur, c'est généralement pour y rester.

*M. Stevens:*

Q. S'est-il rencontré parmi des gens admis dans le service extérieur quelqu'un qui n'avait pas réussi à passer les examens du service intérieur?—R. Il ne se tenait pas d'examens dans le temps; nous n'en sentions pas le besoin. Mais aujourd'hui nous ne pouvons faire entrer personne sans le visa de la Commission du Service civil, soit à titre temporaire soit à titre permanent.

Q. Je m'imagine que nombre de ces gens ont été nommés avant l'entrée en vigueur de cette loi?—R. Ils étaient nommés avant.

*M. Boys:*

Q. D'après ce que je crois comprendre, les fonctionnaires permanents ne peuvent être renvoyés sans un arrêté ministériel?—R. Et pour cause.

*Le président:*

Q. Combien de divisions comptez-vous dans votre département?—R. Un bon nombre.

Q. Je ne crois pas que cela ait de l'importance, la liste s'en trouve à la première page du rapport?—R. Cet état que j'ai fourni à votre comité comporte toutes les divisions de notre ministère; il y a le bureau du ministre, celui du sous-ministre, la division du comptable de l'Intérieur, la division des dépenses, la division de l'Intérieur, en tout à peu près une vingtaine.

Q. Comment sont logés les gens de votre ministère?—R. Fort mal, ils sont disséminés, je crois, dans quatorze ou quinze édifices de la ville, à partir de la ferme expérimentale jusqu'à l'est du canal.

Q. Et quel en est l'effet sur le travail du département?—R. **Désastreux.** Ce système augmente, comme vous pouvez le voir vous-mêmes, notre personnel de messagers qui est fort nombreux; et cet état de choses provient de ce que les employés du ministère sont disséminés dans tant d'endroits divers; il devient aussi de ce fait plus difficile d'exercer quelque surveillance sur l'ensemble ou de se tenir en contact avec tous les services.

Q. Quelle sorte de surveillance exercez-vous, en somme, sur la masse des employés, est-ce une surveillance pratique en vue d'obtenir d'eux le meilleur rendement?—R. Personnellement je ne puis exercer de surveillance sur les diverses divisions du service, et vous le comprendrez du reste, si ce n'est occasionnellement par des visites rares, fort rares, du fait que mon temps est accaparé par ailleurs.

Q. Y a-t-il un autre fonctionnaire qui exerce quelque surveillance?—R. Oui, le sous-ministre adjoint qui fait le tour des bureaux peut-être une fois l'an. Puis il se trouve un fonctionnaire à la tête de chaque division que l'on appelle le commis en chef, lequel prépare de temps en temps un rapport sur les travaux de la division qui se trouve placée sous l'autorité de la Commission du Service civil; ce rapport est requis. Mais il me faut en majeure partie compter sur les rapports de commis en chef, premiers commis ou chefs quelconques des divisions.

Q. Quelle est la nature du rapport que ces gens font? Y parle-t-on de chaque commis ou non?—R. On ne dit pas grand'chose sur les employés pris individuellement, à moins que l'on ne se trouve devant une question de discipline ou quelque chose du

[M. W. W. Cory.]

genre; ce que l'on dit se rapporte sur le rendement général et le status de la division.

Q. Mais tout ceci ne dit pas grand'chose, j'imagine, sur ce que chaque employé de la division fait ou ne fait pas de sa part de besogne?—R. Si je me trouvais commis en chef de division, je crois que je me mettrais en mesure de pouvoir répondre au sujet de chaque employé.

Q. Il se peut que le travail de la division se fasse convenablement et que, en même temps, il se trouve deux ou trois employés qui ne fassent pas grand'chose ou même rien.—R. C'est fort possible, mais je ne crois pas que ce soit le cas pour notre ministère. Je ne sais pas si la chose se pratique ailleurs. Je me rends généralement compte que si quelque chef a dans sa division quelqu'un dont le travail ne soit pas satisfaisant, il est disposé à s'en débarrasser, car ce que le chef désire, c'est un rendement convenable.

Q. Comment s'en débarrassera-t-on?—R. On se consulte et on tâche de voir si le commis, homme ou femme, peut donner meilleur rendement ailleurs.

Q. Existe-t-il quelque recette qui remplace un mauvais rendement par un bon rendement chez un commis?—R. Elles ne sont pas nombreuses. Il se peut, par exemple, que quelque autre division du service se rencontre où le chef est en mesure de voir s'il n'est pas possible de faire rendre davantage par ces commis que ne le peut le chef de la division où ces gens sont entrés tout d'abord.

Q. Vous pourriez peut-être nous dire quelque chose sur le registre des absences?—R. Je viens d'y jeter l'œil, et je me suis rendu compte que nos gens y ont fait entrer nombre de congés accordés pour raison militaire, quelque chose, je crois, comme 9,238 jours, que l'on n'aurait pas dû faire entrer ici, ces congés ne constituant pas, dans le sens ordinaire du mot, un congé réel.

*M. Stevens:*

Q. Mais ces congés pour raison militaire sont tous indiqués, de sorte qu'il vous est facile de les reconnaître?—R. C'est vrai, mais il n'en reste pas moins que, tout en étant désignés à part, le chiffre qu'ils constituent entre dans le grand total.

Q. Mais en retranchant ces jours du total tel que nous l'avons sous les yeux, il resterait encore 14,000 jours d'absence pour environ 1,145 employés?—R. L'épidémie de l'automne dernier a augmenté considérablement le nombre des absences dont quelques-unes durent encore à l'heure actuelle, et où les sujets demeurent en congé du fait de leur maladie de l'automne dernier, leur guérison ne s'étant pas encore opérée.

Q. Et ces chiffres s'ajoutent naturellement aux chiffres du congé réglementaire?—R. C'est en sus du congé réglementaire, oui.

*Le président:*

Q. Je constate une différence considérable entre les divisions; dans quelques divisions on peut dire que tous les employés à tour de rôle se sont absentés plus ou moins longtemps, alors qu'ailleurs un nombre relativement restreint apparaît sur la liste des absences. Pouvez-vous expliquer cette situation?—R. Non, je ne puis vous expliquer cet état de choses; cela dépend surtout des dispositions de chaque individu.

Q. Voulez-vous parler des dispositions de chaque employé ou de chaque chef de division?—R. Il ne s'agit pas du chef individuel de chaque division, ces gens n'ayant pas grand'chose à dire dans cette aventure. Si un employé se procure un certificat médical à l'effet de rester deux mois hors du bureau, ou trente jours ou encore deux semaines, le chef de la division prend ce qu'on lui donne et ne s'inquiète pas de s'enquérir au sujet du certificat médical. S'il le fallait faire, nous n'arriverions à aucun résultat.

*M. Stevens:*

Q. Supposons que nous ayons affaire avec deux divisions: en voici une où l'on voit que à peu près chaque employé a été absent un nombre considérable de jours dans

[M. W. W. Cory.]

## APPENDICE No 6

l'année, et une autre où il y a eu fort peu d'employés d'absents; n'est-il pas naturel et raisonnable de dire que les personnes qui composent ces divisions constituent des gens d'une mentalité absolument différente. Il se peut que l'un ne soit pas de la même étoffe que l'autre, et alors ce fait ne laisse-t-il pas à entendre que les responsabilités du service doivent reposer sur la tête du chef de la division?—R. Je ne vois pas comment le chef de la division puisse mener les choses à sa guise en cette affaire; si les absences sont conformes aux termes des règlements institués par la Commission du Service civil, je ne vois pas ce que le chef pourrait bien faire.

Q. Comment expliquez-vous qu'un certain groupe d'employés composé de gens vivant dans les mêmes conditions et à peu près de la même pâte, ne s'accorde pas autant de congés qu'un autre groupe vivant à ses côtés?—R. Il se peut que certaine division possède en son sein plus de femmes que l'autre.

Q. Je ne crois pas que cette constatation doive avoir rien à faire dans l'espèce?—R. Prenons une des divisions dont vous avez parlé. Consultons les listes d'employés et vous verrez qu'il ne se trouve que trois hommes dans telle division, que le reste est composé de femmes. Continuez à suivre la liste, et vous voilà arrivé à une division qui compte six jours de congé et une autre, soixante, supposons que l'influenza a passé par là, je ne sais au juste, et si vous persistez à parcourir la liste vous vous rendrez vite compte que les femmes ont eu joliment leur tour de congés pour maladie. Impossible de rien faire en ceci.

Q. Cet état de choses n'est pas coutumier dans les maisons d'affaires, ni cela ni rien qui lui ressemble, que l'on trouve tant de jours de congé pour les employées femmes?—R. Je ne connais pas grand'chose à la vie commerciale ni ailleurs, et je ne puis vous répondre sur ceci.

*Le président:*

Q. Il n'existe pas d'épidémie aussi contagieuse dans un bureau que celle qui consiste à désirer quelques jours de congé?—R. Je m'en rends bien compte, allez. Maintenant voici (il indique de la main un document) une femme qui a à son actif 83 jours; je la sais femme de pauvre santé; son dossier est là pour l'attester depuis nombre d'années, je crois; elle n'a pas droit à une pension; elle n'a ni amis ni parents avec qui vivre; c'est ce que j'ai appris, du moins. Il s'agit de la garder ou de la mettre dehors.

*M. Boys:*

Q. Dans tous les cas qui se sont produits et pour chacun des noms qui apparaissent sur cette liste des absences dans chaque division de votre ministère, on a attiré votre attention?—R. Toute demande de congé s'en vient à moi ou va à mon adjoint.

Q. Voulez-vous laisser entendre que si dans une division quelconque on trouve que chaque employé a été absent quelque temps pendant l'année, et que dans une autre division les absents ne se trouvent pas en aussi grand nombre, la chose n'attire pas votre attention?—R. Si vous aviez à traiter avec 1,145 personnes, avec en sus une certaine somme de travail d'autre nature, avec encore deux ou trois demandes de congé pour maladie dans la journée, et il se peut que vous n'en ayez pas davantage pour toute une semaine...

Q. Vous ne saisissez pas ma pensée. Quand vous recevez une demande appuyée d'un certificat médical, vous y jetez les yeux, vous la mettez de côté et c'est tout. Ce n'est pas ce à quoi je voulais en venir. Ce que je voulais dire est ceci: existe-t-il quelque liste trimestrielle ou annuelle ou quelque chose dans le genre?—R. Rien du genre, à part ce qui entre dans les livres de la Commission du Service civil.

Q. Supposons qu'une liste de cette nature existe et vous est soumise, et que vous vous rendiez compte que sous certain surintendant les absences sont très nombreuses et arrivent plus ou moins périodiquement chez le même employé, cette constatation ne vous ferait pas penser à instruire une enquête?—R. Cette constatation me porterait à dresser une enquête.

9-10 GEORGE V, A. 1919

Q. Je n'ai pas pris connaissance de la liste dont parle le président. Ce dernier a posé une question qui a soulevé ce point, à savoir que dans certaines divisions les absences étaient continuelles et provenaient à peu près de tous les employés, cependant que dans d'autres divisions les absences étaient bien moins nombreuses?—R. Oui, on peut le dire de la division de la correspondance, par exemple.

Le PRÉSIDENT: On y trouve un nombre considérable d'absents.

*M. Boys:*

Q. Avec cette liste sous la main, ne vous semble-t-il pas qu'il importe d'ouvrir quelque peu les yeux et savoir comment il se fait que tous les employés moins un ont été absents?—R. Oui, mais quelques-unes des absences ont été pour un temps fort minime.

Q. Combien y en a-t-il de moins de dix jours?—R. Deux seulement de moins de dix jours. Cette liste appartient à la division du secrétaire.

Q. La moyenne est de quel chiffre?

Le PRÉSIDENT: Trente-sept.

M. BOYS: Et cela à part du congé réglementaire?

Le PRÉSIDENT: Oui.

*M. Boys:*

Q. Vous vous rendez compte qu'il y a absence signalée vis-à-vis le nom de chaque employé moins un, et ce en plus du congé réglementaire; ce chiffre n'attire pas votre attention et vous ne croyez pas opportun de tâcher d'y voir clair?—R. La division de la correspondance n'est pas une division fort importante; chaque fois qu'une des employées d'un autre département fait preuve d'incapacité, on l'expédie généralement à cette division.

Q. Vous voulez parler de mauvaise santé ou d'incompétence?—R. Non, pas nécessairement d'incompétence. Prenons le cas dont j'ai parlé: cette femme se trouvait auparavant dans la division des Lettres patentes, on l'a transférée à la division de la correspondance, celle-là aussi a, à son compte 86½ jours. Je n'ai aucune explication de ce fait à donner. Personnellement je n'ai pas été mêlé à cette affaire. Et voici que j'en trouve une autre de 6½ jours.

Q. Il me semble, à la vue de cet état de choses, qu'il se trouve à la tête de cette division quelqu'un, quel qu'il soit, qui laisse un peu trop faire—(Pas de réponse).

*Le président:*

Q. Seriez-vous prêt à donner cette raison comme officielle pour expliquer le tout?—R. Non, je ne fais que donner des opinions sur les faits que je connais.

Q. Si vous jetez les yeux sur la division des Terres fédérales, bureau du sous-commissaire, vous apercevez un état de choses à peu près le même, je ne parle pas ici des absences pour service militaire.—R. Au bureau du sous-commissaire, oui.

*M. Stevens:*

Q. Presque tout le monde a été absent.—R. 17 jours, 4½ jours, 11½ jours, et ainsi de suite.

Q. Deux feuilles où on peut dire que tous les employés ont été quelque temps en congé au cours de l'année?—R. Oui.

*M. Boys:*

Q. Deux ou trois pour service militaire, et deux ou trois qui n'ont qu'une demi-journée?—R. Oui, 2½ jours, 2 jours, 3 jours, 9 jours, 14 jours.

[M. W. W. Cory.]

## APPENDICE No 6

Q. Cette liste est de nature à attirer notre attention dans l'affaire qui nous occupe?—R. D'ordinaire elle serait de nature à le faire; mais l'an dernier nous avons eu bien de la maladie dans notre ministère.

Q. Vous pensez que l'on peut attribuer la chose à l'influenza?—R. Je suis d'avis que si vous établissez la comparaison avec l'année qui précède, vous ne trouverez rien qui se compare à ces chiffres.

*Le président :*

Q. Nombre d'employés qui ont été absents ne se trouvaient pas d'un âge à être inquiétés par l'influenza. Les gens, hommes et femmes, d'au delà de quarante-cinq ans n'ont pas été atteints?—R. Pas autant, mais nous avons eu nombre de cas sérieux de maladie chez des hommes bien plus âgés que cela.

Q. C'était des cas d'exception?—R. Oui.

Q. Cependant la liste ne comporte pas d'exceptions: tous ont été absents.—R. Un homme de 57 ans, quatre jours et demi seulement; un autre encore de 57 ans, trois jours. Un autre de 49 ans, quatre-vingt-un jours et demi, et enfin un dernier de 50 ans, neuf jours.

Q. Un autre de 66 ans, 19½ jours?—R. Les plus âgés n'ont pas le plus grand nombre d'absences à leur compte.

*M. Boys :*

Q. Les plus anciens sont à leur ouvrage et les plus jeunes se retrouvent à la Gati-neau?—R. Je ne le crois pas.

Q. Je ne vois pas de mal à ce que ces gens aient leurs vacances?—R. Ils ont droit à leurs vacances.

Q. Cet état de choses est trop universel pour donner satisfaction?

M. STEVENS: Je le pense.

M. BOYS: M. Cory n'est pas en mesure de nous fournir des explications là-dessus, et je suis d'avis que nous devrions faire venir le fonctionnaire qui a charge de ceci, lui dire que nous désirons savoir le pourquoi et le comment, et lui faire donner des explications devant nous sur les listes.

Le TÉMOIN: C'est là une question sur laquelle je n'étais pas prêt à répondre. D'ailleurs le document parle par lui-même.

M. BOYS: Personnellement, je serais disposé à m'adresser à la personne qui porte des responsabilités directes et immédiates. Nous pourrions prier M. Cory d'avertir les fonctionnaires responsables que nous leur demandons de jeter les yeux sur la liste extraordinairement longue des absences, afin de se présenter devant nous à une date fixée et d'être alors en mesure de nous renseigner pleinement en ceci.

Le TÉMOIN: Je me rendrai à votre désir.

*Le président :*

Q. Vous seriez en mesure de faire faire ce calcul pour 1918?—R. Oui.

*M. Douglas :*

Q. Quand on fait une demande de congé, cette demande vous arrive et vous accordez toujours la requête?—R. Pas nécessairement et pas toujours, cependant s'il s'agit d'un congé de maladie appuyé d'un certificat médical, je l'accorde et ce sous l'autorité des règlements de la Commission du Service civil.

Q. Quand vous vous demandez s'il est opportun ou non d'accorder la permission demandée, repassez-vous le tableau des congés? Existe-t-il des données sur les absen-

[M. W. W. Cory.]

ces?—R. Tout est conservé. Pas un seul employé ne s'absente une journée que le registre ne le montre; cependant, je ne me fais pas apporter ce registre pour y voir si la personne en jeu a été absente pour maladie dans le passé. Dès qu'on reste sous l'autorité des règlements de la commission, et que les certificats sont là pour attester, nous accordons la permission.

*M. Stevens:*

Q. Quand on demande à s'absenter pour cause de maladie, ne croyez-vous pas qu'il serait de bonne guerre de savoir à ce moment combien de jours de maladie cette personne a déjà obtenus cette année-là?—R. Tout cela se trouve dans les archives de la Commission du Service civil; tout doit prendre ce chemin.

Q. Ces données se trouvent dans votre bureau?—R. Les gens de la commission sont ceux qui ont fait les règlements. Tous ces chiffres se trouvent chez eux, et cependant jamais encore on ne nous a posé de questions au sujet d'un employé qui abuse des permissions pour maladie.

Q. Si on vient à vous muni d'un certificat de médecin et que l'on vous demande de s'absenter pour cause de maladie, vous accordez la permission?—R. Oui.

Q. Ne serait-il pas à propos en faisant sa demande d'ajouter: "J'ai déjà eu 25 ou dix jours de congé"? C'est alors que vous pourriez vous enquerir si tel ou tel a déjà eu nombre de jours de congé?—R. M. Foran serait en mesure de vous dire ce que sont les règlements de la Commission du Service civil. Pour un certain nombre d'années de service, on accorde tant de jours, puis si le sujet reste plus longtemps absent que le temps auquel il a droit, il le fait sur demi-payé; de plus pour un certain temps d'absence, l'employé ne reçoit aucune paye.

*M. Boys:*

Q. Et la même chose se fait pour tous ces employés?—R. Oui, j'ignore si le cas s'est présenté pour nous en 1917-18.

Q. Il se peut que l'on ait relâché la corde?—R. J'ignore si on a donné plus de corde à cause de la "grippe".

Q. Bien que le nombre des absents soit considérable, et pour ce qui regarde les choses du pays, chaque employé ne reçoit de salaire que ce que les règlements lui accordent?—R. Absolument.

Q. Ne serait-ce pas faire face à la situation que d'exiger, au moment où se ferait une demande de congé et devant la production d'un certificat, que l'on produise en même temps un état de toutes les absences accordées pendant l'année et jusqu'à date?—R. Ce serait parfait, mais ensuite que faire? Impossible de savoir si le sujet n'a nul droit à un congé sous prétexte qu'il a déjà eu, disons, 25 jours.

Q. Si le droit à plus de congé, existe, qu'on l'accorde, mais s'il est entendu que l'on a déjà été absent tant de jours?—R. Je ne crois pas devoir prendre sur moi d'en agir ainsi à moins de me mettre à l'abri de quelque autorité compétente.

*Le président:*

Q. Je suis d'avis que la grande épreuve serait de dire: "Etes-vous malade ou non"?—R. Nous avons entrepris d'appliquer un frein. Nous ne pouvions mettre en doute le certificat médical, mais nous avons à notre disposition le docteur Bryce, et chaque fois qu'on demandait un congé de quelque envergure, je faisais approcher le sujet par le Dr Bryce, et je n'ai jamais vu ce dernier contredire une seule demande. J'ai reçu un jour une demande de trois mois de congé. Le docteur devait recommander un congé d'un mois, puis faire rapport et recommander un autre mois, en sorte que l'on peut dire que l'affaire revenait au même.

[M. W. W. Cory.]

## APPENDICE No 6

Q. La situation ne serait pas aussi trouble pour les congés prolongés que pour les congés assez courts, disons quelques jours à la fois?—R. Non.

*M. Boys:*

Q. Et votre frein n'a pas agi?—R. Non.

Q. Il doit exister un remède quelque part, car on conviendra que s'il s'agissait, en l'espèce d'une maison commerciale, on ne verrait pas une liste d'absences de ce calibre-là?—R. Une maison de commerce a des coudées franches que ne possède pas le gouvernement. Tout repose dans l'attitude du gouvernement. Si ce dernier arrête que l'on n'accordera aucun congé de maladie, aucun congé de maladie ne sera accordé, et il est possible que l'on n'en demande pas autant. Mais aussi longtemps que l'état actuel existera, je ne veux pas prendre la responsabilité de mettre en doute un certificat de médecin.

*Le président:*

Q. La permission ne se trouve-t-elle pas entre les mains du chef de la division?—R. Je ne puis pas dire que c'est là le cas. Il est possible que le chef de la division sache si le sujet a été ou non malade, mais il ne sait pas à quel degré. Une femme arrive avec un certificat médical et dit: "Il me faut un mois de congé." Que faire? Le chef tout simplement approuve la recommandation ou encore établit dans un rapport que le sujet n'est pas en bonne santé et a droit à un congé.

Q. Que pensez-vous que serait le résultat si tous ces sujets malades recevaient le droit de s'absenter sans paye?—R. Mon sentiment personnel est qu'un homme ou une femme n'a jamais tant besoin de son salaire que dans les temps de maladie. Si un sujet est réellement malade et a besoin des soins d'un médecin, il lui faut dépenser beaucoup plus que d'ordinaire.

*M. Stevens:*

Q. Seriez-vous d'accord à trouver que le privilège des absences pour cause de maladie donne lieu à des abus?—R. Je suis d'avis que pour certains cas, et avant que la Commission du Service civil ait adopté cette réglementation, l'abus existait, et cependant je ne suis pas même prêt à l'affirmer.

Q. Naturellement je n'ai aucun droit de vous pousser au pied du mur en ceci, mais pour moi—et j'ai l'habitude depuis nombre d'années d'avoir affaire avec un personnel de bureau—ce rapport émané de votre ministère, ainsi que le rapport émané du ministère des Travaux publics, démontre au delà de tout doute qu'il y a eu abus flagrant?—R. C'est vrai.

Q. Je ne dis pas que vous en êtes responsable; c'est affaire de système et c'est là que nous voulons en venir?—R. Si vous adoptez un règlement arbitraire, vous êtes certains de faire tort à quelqu'un. Je me demande si le gouvernement serait disposé à prendre telle attitude et à déclarer: "Je préfère donner lieu à des abus dans quelques cas plutôt que de méconnaître une nécessité réelle."

Q. Ce n'est pas mon intention de méconnaître une nécessité réelle, mais si d'un autre côté le service est disposé à abuser d'un privilège et d'une bonté que fait le gouvernement, je serai disposé à recourir à une telle alternative s'il ne se rencontre pas d'autre moyen de parer à la situation.

*M. Boys:*

Q. Votre attitude est qu'il existe des règlements, et que si ces règlements sont trop doux, il faut les changer; mais que aussi longtemps qu'ils sont en vigueur il vous faut vous y tenir?—R. C'est exactement ma position. Je ne vais pas quereller un homme ou une femme au sujet d'une demande appuyée sur un certificat médical.

[M. W. W. Cry.]

*M. Stevens:*

Q. Que pensez-vous de la pension de retraite?—R. Je suis fortement en faveur de cette mesure développée sur un plan approprié.

Q. Contributive ou non-contributive?—R. Qu'entendez-vous par contributive?

Q. L'employé y contribuerait?—R. Je m'imagine bien que c'est toujours ce que l'on fait. C'est ce que l'on faisait sous l'ancien régime des pensions de retraite. Les employés contribuaient de deux pour cent de leur salaire. Cet état de choses comporte certaines difficultés. Il s'est rencontré tout récemment un cas dans notre ministère. Un employé masculin, à notre emploi depuis 37 ans, est tombé mort, et tout ce que la veuve a pu obtenir a consisté en une gratification de trois mois, et rien de plus.

Q. Et cela d'après le système dont je viens de parler?—R. D'après le même système.

*Le président:*

Q. Combien sont-ils dans votre ministère qui, à votre sens, pourraient à l'avantage du ministère, prendre leur retraite à l'heure actuelle pour cause de vieillesse ou de mauvaise santé?—R. Je crois que la liste en a été dressée il y a quelque temps. Je ne crois pas qu'il s'en trouve un grand nombre. Je suis d'avis que, à tout prendre, il s'en est trouvé 18 ou 20 à mettre sur cette liste de pension de retraite ou de retraite sous une forme ou sous une autre.

Q. Pouvez-vous nous donner quelque idée sur le nombre d'autres employés de votre ministère qui pourraient prendre leur retraite à l'avantage du ministère pour d'autres raisons, soit incompétence, paresse et le reste.—R. Quand on a 1,100 hommes et femmes dans un ministère, je prétends qu'il est difficile de faire marcher tout le monde tout le temps.

Q. Pouvez-vous nous dire s'il s'en trouve? Il est possible que l'on n'ait pas attiré votre attention sur eux?—R. Je ne puis que faire une déclaration d'une portée générale et affirmer qu'il s'en trouve, à ce que je crois, mais combien? Je ne serais pas disposé à donner des chiffres. Il ne s'agissait pas de cela quand nous avons rendu l'autre témoignage.

*M. Boys:*

Q. Etes-vous d'avis que le service a besoin de remaniement, ou bien croyez-vous vraiment que, tel qu'il est, il est bon?—R. Il est beaucoup mieux qu'il n'était. Le système de nomination par la Commission du Service civil a amélioré les choses.

Q. Vous êtes d'avis que le mieux en sortira?—R. Je suis d'avis que les choses vont mieux que par le passé, et ce bien qu'un examen académique ne constitue pas toujours la preuve de la compétence de quelqu'un à s'acquitter d'un certain travail.

Q. Nous entendons de temps en temps dire que le service est encombré?—R. Etes-vous bien certain que les gens qui font ces affirmations savent à quoi s'en tenir?

Q. Le ministre des Travaux publics a fait cette déclaration à la Chambre des Communes?—R. Il se peut qu'il soit au courant des choses de son propre ministère.

Q. Je suppose, naturellement, que ce bruit doit avoir quelque fondement?—R. Je suis tout disposé à admettre. . .

Q. Nous voyons des gens responsables au sein du Service civil faire ces assertions?—R. J'en ai entendu parler moi-même, mais je ne prétends pas être au fait.

Q. Affirmez-vous que ces critiques ne valent pour aucune division?—R. Je n'irais pas jusqu'à dire que cette situation ne s'applique à aucune division.

Q. Y a-t-il une certaine part de vérité?—R. Je le crois; c'est ce que je veux déclarer.

*M. Stevens:*

Q. Que conseillerez-vous de faire pour remédier à cette certaine part de vérité?—R. Il n'y a que deux choses à faire: mettre dehors les incompétents, ou leur permettre de se retirer de façon ou d'autre.

[M. W. W. Cory.]



## APPENDICE No 6

Q. A moins que ces gens ne soient de vieux serviteurs, il ne serait pas à propos de les renvoyer avec une pension?—R. Bon nombre de ces gens sont âgés.

Q. Nous convenons tous que dans ces cas la pension de retraite s'impose?—R. Je parle de ceux qui devraient prendre leur retraite d'âge. Certains ne sont pas tout à fait compétents, mais je ne sache pas qu'on en trouve d'incapables de faire une bonne journée.

*M. Boys:*

Q. Vous avez été témoin des paroles échangées entre nous et M. Desrochers au sujet de l'encombrement? Cet état de choses existe-t-il dans votre ministère?—R. Pas dans la même mesure, je crois, que dans les autres ministères. Nous avons coutume de balancer nos équipes, empruntant ici et prêtant là. Si nous voyons que le personnel ne peut faire son travail dans la limite de temps ordinaire, nous le gardons jusqu'à cinq heures et demie ou six heures, et nous nous sommes rendu compte que c'est là le meilleur moyen de parer à toute éventualité.

*Le président:*

Q. Vous n'avez pas d'encombrement de personnel—j'entends surtout de personnel permanent?—R. Il se peut que nous en ayons quelque peu, mais pas pour la peine. Voici, bon nombre de nos gens se sont enrôlés volontairement et ont traversé les mers, et ces gens il nous a fallu les remplacer. Dans certains cas il nous a même fallu prendre deux hommes pour un travail exécuté par un seul auparavant, mais nous ouvrons la porte de temps en temps pour laisser sortir ces employés temporaires. Cependant, en ce sens, il nous a fallu prendre nombre de gens incompetents, ce qui fait que dans cet ordre d'idées nous avons eu plus d'employés que de raison, mais la situation se règle au fur et à mesure de la rentrée des volontaires. Il existe, d'un autre côté, nombre de divisions nouvelles que l'on ouvre, comme celle du Bureau de rétablissement des soldats et autres divisions de ce genre, qui nécessairement occasionnent beaucoup de travail.

Q. Nous désirons fortement savoir, monsieur Cory, si les employés des diverses divisions de votre ministère sont occupés du matin au soir, ou si au contraire il se dépense chez vous une bonne partie du temps en fainéantise?—R. Pas dans mon ministère.

Q. Vous pouvez difficilement répondre avec autorité sur le bien ou mal fondé de cette assertion?—R. Oui, dans un sens général.

Q. Il n'existe aucun système de surveillance générale?—R. Rien autre que le fait pour mon adjoint de se rendre de temps à autre aux diverses divisions du service et faire un relevé du travail qui s'y exécute.

*M. Stevens:*

Q. Les heures sont d'ordinaire de neuf à cinq, avec une heure et demie pour le repas?—R. Oui.

Q. Existe-t-il quelque moyen d'avoir le dessus sur l'employé négligent?—R. Oui, j'ai établi un règlement, il y a six ou sept ans, à l'effet que quiconque se trouvait en retard à l'ouvrage le matin ou l'après-midi, plus que six jours par mois, perdrait une journée de salaire.

Q. Cette mesure a-t-elle eu pour effet d'améliorer l'état de choses?—R. Elle l'a amélioré grandement dans mon ministère.

*M. Boys:*

Q. Vous croyez vraiment que vos gens sont tenus occupés suffisamment tout le long de l'année?—R. Oui, je n'ai aucun doute là-dessus.

[M. W. W. Cory.]

Q. J'apprends que dans les divers ministères certaines filles, qui n'ont pas de quoi s'occuper tout le temps se sont mises à tricoter et qu'elles ont ainsi pu au cours de l'année, tout leur tricot réuni, faire assez pour équiper une petite armée?—R. Ce n'est pas le cas pour mon ministère.

Q. Je désire faire savoir que j'admire grandement la fille qui remplit de la sorte ses loisirs, mais si c'est là un état de choses, cet état de choses fournit un terrain riche aux réclamations et porte à se demander si le personnel n'est pas trop considérable ou sinon si les employés auraient le temps de faire ce tricot. Pour ma part, j'aimerais mieux voir une fille employer ses loisirs à tricoter qu'à rester assise et ne rien faire du tout. Vous n'avez jamais entendu dire que cela se pratiquait?—R. Pas dans mon ministère. Si tel eût été le cas, j'aurais laissé entendre qu'on n'était pas là pour faire du tricot.

*Le président :*

Q. Qu'avez-vous à dire au sujet des salaires dans votre ministère?—R. Nos salaires sont fort au-dessous de ce qu'ils devraient être.

Q. Pour quelle classe d'employés?—R. Pour tous les fonctionnaires maigrement salariés.

*M. Boys :*

Q. Pouvez-vous nous dire si oui ou non les sténographes sont mieux rétribués que dans les maisons de commerce?—R. Tout récemment les sténographes ont obtenu plus qu'elles n'avaient coutume de recevoir; une sténographe d'expérience commence maintenant à \$1,000; auparavant on ne donnait pas ce salaire.

Q. Ce n'était pas le cas auparavant?—R. La coutume était de faire commencer les sténographes à \$500 et, cependant, je ne crois pas que personne vienne affirmer que \$600 est trop pour une sténographe compétente.

*M. Stevens :*

Q. En disant que les salaires étaient trop bas pour les employés insuffisamment rétribués, vous vouliez parler des employés inférieurs?—R. Je parle d'une manière générale du personnel des écritures. Les sténographes ont actuellement un meilleur status, mais je suis d'avis que généralement parlant l'échelle des salaires n'est pas assez élevée; naturellement l'allocation remédie considérablement à cet état de choses.

*M. Douglass :*

Q. Quel serait l'effet d'une comparaison faite avec ce qui se pratique dans les maisons de commerce?—R. Je suis d'avis que ces salaires sont trop bas. Je ne puis rien dire des maisons de commerce, je ne sais rien de ces institutions; j'ai chez moi des employés qui de temps à autre partent pour entrer dans des maisons de commerce.

Q. Perdez-vous beaucoup d'employés du fait de ces départs pour entrer dans des maisons de commerce?—R. Chaque année nous perdons bon nombre d'employés qui prennent cette direction.

Q. Et ces gens sont à même d'obtenir ainsi de meilleurs traitements?—R. Ils obtiennent de bien meilleurs salaires.

*Le président :*

Q. Prenons le service géodésique, j'ignore si vous êtes au courant ou non de ce service; on y emploie un certain nombre de gens qui sont ingénieurs diplômés, certains sont arpenteurs fédéraux diplômés, et ils reçoivent un salaire de \$1,200?—R. \$1,200.

[M. W. W. Cory.]

## APPENDICE No 6

Q. Que pensez-vous de ce salaire pour un arpenteur fédéral diplômé?—R. Je ne crois pas que ce soit là tout ce que ces gens retirent; vous vous rendrez compte qu'ils retirent \$1,200 pour le temps où ils sont au bureau, c'est-à-dire pendant l'hiver; mais une fois en dehors, en été, ils retirent jusqu'à \$7, \$8, \$9 ou \$10 par jour à titre d'allocation.

Q. Je n'ai pas bien compris?—R. Je veux dire que ces employés travaillent à raison de \$1,200, qu'ils retirent ce salaire le temps qu'ils travaillent à l'intérieur du bureau, en hiver, et que quand arrive le temps d'aller sur le terrain, en été, ils retirent une allocation de tant par jour pour prendre la direction d'une équipe.

*M. Stevens:*

Q. Ils retirent une allocation en sus des \$1,200?—R. Oui, et qui varie entre \$8 et \$10 par jour.

Q. Ils retirent \$100 par mois et en sus une allocation de tant par jour?—R. Oui, je crois qu'il en est ainsi.

Q. Et voilà qu'il nous arrive des plaintes de la part des membres de la Société canadienne des Ingénieurs à l'effet que les membres de ce service sont très insuffisamment rétribués?—R. Nous en trouvons sans aucune difficulté, c'est tout ce que je puis dire.

Q. Je suppose que ces gens sont dans l'obligation de travailler. Il se trouve que je connais une demi-douzaine d'ingénieurs, soldats de retour, qui ont traversé les mers, et qui seraient fort aises de trouver de l'ouvrage aujourd'hui; toutes gens que je connais fort bien et qui demeurent au même endroit que moi; ces gens ont à leur acquis des années de métier, probablement deux ou trois ans de métier sur le terrain, et on leur donnerait de \$1,500 à \$1,600 par année alors que des sténographes iraient jusqu'à \$1,200?—R. Pas dès leur nomination.

Q. Pas dès leur nomination, cependant il s'agit de sténographes moins riches en expérience et plus jeunes que l'ingénieur qui possède une expérience de métier sur le terrain. Cet état de choses ne vous apparaît-il pas constituer une injustice envers l'homme de profession?—R. Oui, mais voyez l'arpenteur fédéral, il se trouve exactement dans la même classe.

Q. C'est vrai, mais ce à quoi je veux en venir est que ces techniciens, après des années d'étude et de formation, avec en sus un certain nombre d'années de métier, reçoivent, en certains cas, moins, beaucoup moins, que des commis ordinaires.—R. Je ne dis pas que ce soit juste, mais nous nous trouvons simplement à obéir aux circonstances.

*Le président:*

Q. La nouvelle classification va probablement remédier à cet état de choses?—R. Je le crois.

Q. Je vois ici que vous avez chez vous une division de cartographie, une division forestière, et d'autres encore probablement; et que sur le tout on trouve le même travail exécuté dans d'autres ministères.—R. Vous voulez parler d'empiètement d'une division sur l'autre?

Q. Oui. Combien existe-t-il de divisions dans votre ministère que l'on retrouve dans d'autres ministères?—R. Prenons si vous le voulez le génie en général, l'arpentage, la cartographie, le nivellement,—je ne puis certainement pas répondre là-dessus à pied levé.

Q. Et il y a le service forestier?—R. Quant au service forestier, je ne crois pas qu'il empieète sur personne. Je ne sache pas que nul autre ministère s'occupe de service forestier si ce n'est la Commission de conservation qui n'est pas censée faire un travail d'ordre pratique; cette commission s'occupe simplement de faire des recherches. II

s'est fait quelque peu d'empiètement dans mon propre ministère dans les divers services du génie, comme, par exemple, les pouvoirs hydrauliques et l'irrigation; il y a aussi le département de l'arpenteur général et l'observatoire fédéral. Il était absolument impossible d'empêcher tout empiètement, et cependant nous avons remis chaque chose à sa place ces dernières années; ainsi tout cela est, je crois, ramené à un minimum.

Q. Existe-t-il quelque raison spéciale pour que ce travail soit exécuté au sein de votre ministère alors que d'autres ministères s'acquittent du même soin?—R. Non, à moins que ce ne soit que le travail est mieux fait chez nous qu'ailleurs.

Q. Et ce serait mieux que de mettre toute cette tâche aux soins d'une même division?—R. Cette idée a été mise de l'avant souventes fois mais jamais on n'en est venu à une conclusion.

Q. Pourquoi?—R. Il existe trop de jalousie entre les ministères. Chacun cherche à prendre quelque chose à son voisin.

Q. Ne sommes-nous pas en face d'une infériorité de travail due au fait de la coopération des ministères?—R. Non, et cependant il s'est produit un mouvement en ce sens à l'effet de créer la coordination des travaux. Je suis d'avis que nous avons en mains la meilleure division de cartographie du service entier. On pourrait faire exécuter toutes les cartes par cette division en augmentant le personnel. Nous comptons le service des cartes géographiques, les cartes de l'arpenteur général, enfin la division de cartographie.

*M. Stevens:*

Q. Les diverses divisions de votre ministère ne font-elles pas leurs cartes elles-mêmes?—R. Non. La division de cartographie fait ce que l'on appelle des cartes commerciales à bon marché, article que l'on peut fort bien distribuer. Le géographe confectionne une carte de grand style, comme la grande carte de huit feuilles du Canada avec les provinces. L'arpenteur général s'occupe surtout des plans de townships. Il divise le terrain et dresse des plans de townships.

*Le président:*

Q. Chaque département confectionne ses propres cartes?—R. Oui, l'arpenteur général en fait une. Il a à sa disposition un atelier d'imprimerie où il fait l'impression de ses propres plans. Le géographe ne possède pas d'imprimerie. Ses travaux d'impression sont confiés à l'imprimerie Nationale tout comme les plans commerciaux. Tout cela vient chez nous. On prépare la matière pour l'impression et ce dernier travail s'exécute au dehors.

*M. Douglas:*

Q. Possédez-vous un département d'achats?—R. Non, nous faisons tous les achats par l'entremise de la Commission des achats de guerre. Nous avons bien une division de papeterie et de fourniture, mais pas de départements des achats.

Q. Quel genre de personnel la division de fourniture possède-t-elle?—R. Son personnel est fort considérable. Je crois possible de le donner comme étant d'une demi-douzaine ou d'une douzaine.

*M. Stevens:*

Q. Page 13, nous trouvons la fourniture et la papeterie?—R. Oui, ils sont là 11, dont un messenger. Il s'y trouve un commis en charge des impressions, un commis adjoint, un commis des demandes de matériel et ainsi de suite. Je représente, également, le ministère de l'Immigration, si vous avez quelque question à poser sur ce ministère.

[M. W. W. Cory.]

## APPENDICE No 6

Le PRÉSIDENT: Je ne sache pas que nous soyons préparés à attaquer aujourd'hui ce ministère.

*Le président:*

Q. Il existe la salle de la correspondance, le bureau du sous-commissaire. Je me rends compte que la division des Lettres patentes est dans un aussi mauvais état. Il se peut qu'il suffise de faire venir deux fonctionnaires de ces divisions. R. Je m'imaginais que quelques renseignements, que je pourrais fournir, couvriraient ce qui se rapporte aux deux. Cependant si vous désirez entendre les trois, je vais les faire venir.

Q. Je suis d'avis que nous ferions mieux d'en faire venir deux?—R. Fort bien.

Q. Le bureau du sous-commissaire et la division des titres des terres?—R. Oui.

*M. Stevens:*

Q. Il s'agit là des terres fédérales?—R. Oui. La division des titres des terres est justement l'endroit d'où émanent les titres.

*M. Boys:*

Q. S'il existe quelque doute à ce sujet, faites venir trois personnes?—R. Je puis vous les envoyer tous les trois.

*Le président:*

Q. Avez-vous quelque déclaration à faire au sujet de la division de l'Immigration?—R. J'ai préparé un état. Ce service est fort peu considérable. Il n'y a pas d'abus des permissions, à ce que je vois.

Le TÉMOIN est congédié.

M. WILLIAM FORAN est assermenté:

*Le président:*

Q. Quelles sont vos fonctions?—R. Secrétaire de la Commission du Service civil.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. J'en fais partie depuis le premier septembre 1908.

Q. Depuis l'organisation de la Commission?—R. Oui, depuis la date de l'établissement de la Commission.

Q. Je crois que lorsque nous vous avons demandé de vous présenter ici, pour traiter de la pension de retraite, nous vous avons prié de nous fournir des renseignements spéciaux?—R. Oui.

Q. Pourriez-vous fournir au comité, en peu de mots, un état relatif à cette affaire?—R. J'ai préparé un état. Ce service est fort peu considérable. Il n'y a pas d'abus des

Q. Non?—R. Il me faudrait alors vous lire l'arrêté ministériel sur lequel nous nous sommes appuyés pour communiquer ce rapport au gouvernement, arrêté émané le 17 avril 1918. Sa teneur est celle-ci:

MERCREDI, le 17 avril 1918.

PRÉSENT:

SON EXCELLENCE LE GOUVERNEUR GÉNÉRAL EN CONSEIL.

Attendu qu'il existe au sein des services intérieur et extérieur un certain nombre de fonctionnaires qui, vu leur âge avancé, pour cause de mauvaise santé ou par manque

[M. William Foran.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

d'expérience et de compétence, sont dans l'impossibilité de rendre à l'Etat un service convenable;

Et attendu que vu les conditions créées par la guerre et qui ont eu pour effet d'amener la cessation de tout travail au sein de plusieurs divisions du service public, nombre de fonctionnaires existent dont les services ne sont plus requis;

Et attendu qu'il est désirable, dans l'intérêt public, tout comme dans l'intérêt du service public, que l'on prenne les dispositions à l'effet de congédier ceux de ces employés suivant que l'on jugera opportun;

Et attendu que les dispositions insérées par statut pour la création d'une pension de retraite ou d'un fonds de retraite pour les employés ne comportent pas, dans tous les cas, une marge suffisante pour y faire entrer certaines classes de fonctionnaires qui devraient être mis à la retraite;

Et attendu qu'il est désirable de faire en sorte de s'assurer qu'il n'en résultera aucun tort pour aucun des employés qui pourraient être mis à la retraite;

En conséquence, il a plu à Son Excellence le Gouverneur général en conseil, aux fins de prendre les dispositions nécessaires relatives à la retraite de ces employés et aux fins de créer des arrangements raisonnables à l'égard de ceux qui peuvent en réalité requérir assistance, et sous l'autorité et en vertu des pouvoirs conférés à Son Excellence en conseil par la Loi des Mesures de Guerre de 1914, ou par toute autre autorité compétente, d'ordonner, et il est par les présentes ordonné, ce qui suit:

1. La Commission du Service civil doit préparer et soumettre à l'approbation du Gouverneur en conseil une liste de tous les fonctionnaires qui doivent prendre leur retraite ainsi que la date à fixer pour la mise à la retraite de chacun d'eux.

2. La Commission du Service civil est par les présentes autorisée à soumettre à l'approbation du Gouverneur en conseil les conditions dans lesquelles tout employé affecté devra prendre sa retraite, ainsi que les dispositions, s'il s'en trouve, que l'on doit établir au sujet de chacun de ces employés.

3. Au cas où l'on devrait créer des dispositions spéciales à l'égard de l'un quelconque de ces employés, ces dispositions devront être restreintes à l'une ou à plus d'une des formes suivantes:

- (a) Allocation d'une annuité.
- (b) Allocation d'une gratification en bloc.
- (c) Allocation d'une gratification en bloc et d'une annuité.
- (d) Allocation d'une annuité ou d'une gratification en bloc en sus de la somme à laquelle un employé peut avoir droit du fait du Fonds de retraite.
- (e) Allocation d'une indemnité sous forme de pension de retraite.

4. La législation nécessaire à la réalisation du but et de l'esprit de ces recommandations devra être préparée par le ministre des Finances qui la soumettra au parlement au cours de la session actuelle.

(Signé) RODOLPHE BOUDREAU,  
*Greffier du Conseil privé.*

Au reçu de cet arrêté ministériel, nous avons fait parvenir des circulaires aux sous-chefs attirant leur attention sur l'arrêté et les priant de faire parvenir sans délai un mémoire établissant:

- (1) Nom du fonctionnaire, date de son entrée dans le service, et durée du service.
- (2) Age à l'entrée dans le service, et âge actuel.
- (3) Nature des fonctions.
- (4) Raisons de l'opportunité de sa mise à la retraite.

## APPENDICE No 6

(5) Advenant la retraite, le poste laissé vacant doit-il être rempli par un autre, ou si le travail de ce poste peut être exécuté par d'autres membres du personnel.

(6) Quel genre d'examen (s'il en fut) a été subi lors de l'entrée dans le service ou subséquemment.

(7) Si le sujet participe au Fonds de pension de retraite.

(8) Quelle somme pourrait être retirée du Fonds de retraite.

(9) Devrait-on instituer des dispositions spéciales lors de la mise à la retraite? Si "oui", sous laquelle des formes suivantes devraient-elles se présenter:

(a) Allocation d'annuité.

(b) Allocation de gratification en bloc.

(c) Allocation de gratification en bloc, et d'une annuité.

(d) Allocation d'une annuité ou d'une gratification en bloc en sus de la somme à tirer du Fonds de retraite.

(e) Allocation d'une pension.

Je vais vous prier en sus de bien vouloir ajouter à ceci un mémoire établissant s'il se trouve des fonctionnaires de votre département âgés de plus de 65 ans et dont les services devraient être conservés et, si oui, exposant vos raisons pour chaque cas.

Le but en ceci était de mettre les sous-ministres en état d'établir s'ils avaient des employés âgés de plus de 65 ans qui, selon eux, devraient prendre leur retraite. Le mémoire continuait:

J'ajoute que, comme on doit soumettre au parlement au cours de cette session une loi nouvelle à l'effet de donner aux recommandations que peut faire la Commission relativement à ce projet, il est d'urgence que cette question reçoive l'attention immédiate des départements. On compte que les rapports soumis seront tels que le Gouvernement en retirera l'assurance que l'on a tout fait pour arriver au but convoité.

Le sous-entendu était: vous avez sous la main l'occasion de faire exactement ce que pendant des années vous vous êtes plaints de ne pouvoir faire.

*M. Boys:*

Q. Quelle date porte cette lettre?—R. 20 avril. Nous disions: Voilà que l'occasion se présente pour nous de faire parvenir aux mains de la Commission du Service civil une liste de ces anciens employés et de rejeter sur les épaules de la Commission la responsabilité de recommander qu'on les mette à la retraite. Les rapports arrivés, nous nous sommes mis à l'œuvre, mais la session a pris fin avant que l'on ne prit de mesure pour le paiement des allocations que nous nous proposons de recommander.

*M. Stevens:*

Q. A quelle date avez-vous fait parvenir le rapport?—R. Nous étions en mesure de faire parvenir le rapport à temps. Notre rapport a été délivré. Cela se passait le 12 mars dernier. Notre rapport est parvenu aux mains du gouvernement qui prépara un projet de loi, lui fit subir une première lecture puis le retira. Il était stipulé que les personnes recommandées par la Commission devaient être payées à même le revenu consolidé, mais on n'était pas en mesure de dire exactement quel montant ce serait. D'aucuns croyaient que cela pourrait atteindre un montant considérable, de sorte que l'on n'a pas cru à propos d'adopter la loi. Il n'y avait en conséquence aucun moyen

[M. William Foran.]

de pourvoir au nombre de ceux qui étaient recommandés pour la retraite. Je vais lire notre rapport et vous verrez que nous suggérions, relativement à ceux qui tombaient sous le régime de la Loi de pension, qu'un certain nombre soient mis à la retraite dans le cours ordinaire des choses, et aussi qu'un certain nombre de ceux qui avaient une somme substantielle à leur crédit dans le Fonds de retraite, soient mis à la retraite parce que cela ne comporterait aucun ennui. Il y avait une autre catégorie d'employés qui n'avaient contribué que pendant quelque temps, et dont les salaires étaient peu élevés, et d'autres qui ne versaient aucune contribution. Nous avons fait des recommandations pour qu'il soit fait quelque chose pour cette catégorie.

*Le président :*

Q. Y a-t-il des objections à ce que cela soit rendu public, ou le présentez-vous simplement à l'intention du comité?—R. Je crois savoir que le gouvernement a examiné la chose et a cru qu'il était bien de vous en donner connaissance. Je ne vois aucune objection à la publication du rapport, mais on devrait naturellement s'abstenir de rendre publics les noms de ceux que l'on recommande.

*M. Boys :*

Q. Le gouvernement a été saisi de la question de savoir si cela devait nous être communiqué ou non.—R. Oui, le gouvernement a pensé que le comité pourrait fort bien s'occuper de la question. Cela n'a pas été recommandé comme devant servir de base à un projet permanent, mais comme point de départ en vue de répondre à la situation sur laquelle le gouvernement nous a priés de faire une enquête, suivie d'un rapport. C'est le rapport que nous avons fait au gouvernement.

*M. Douglas :*

Q. Cela s'applique-t-il au service extérieur aussi bien qu'au service intérieur?—R. Cela s'applique au service intérieur, parce que nous nous ne sommes pas suffisamment renseignés au sujet du service extérieur. Cependant la chose pourrait s'appliquer au service extérieur; le même principe serait excellent. C'est dans le rapport (lisant) :

Par un arrêté du conseil du 17 avril 1918 (C.P. n° 804), Annexe A, la Commission du Service civil a reçu ordre :

1. De préparer et de soumettre au Gouverneur en conseil, pour approbation, une liste de tous les fonctionnaires qui, en raison de leur âge avancé, de mauvaise santé ou de manque d'expérience et de compétence, étaient incapables de rendre un service utile à l'État et devraient, pour ces raisons, être mis à la retraite dans l'intérêt de l'efficacité et d'économie, et

2. Faire rapport au Gouverneur en conseil pour approbation des conditions auxquelles chaque employé devrait être mis à la retraite, y compris le montant à pourvoir, s'il y a lieu, pour chacun de ces employés.

Afin de mettre à exécution ces instructions, la Commission a prié les sous-chefs de ces ministères de faire préparer et transmettre à la Commission un mémoire contenant une liste complète de tous les fonctionnaires de leurs départements respectifs, dont ils considéraient la retraite du service intérieur ou du service extérieur être pour les raisons spécifiées dans l'arrêté du conseil dans l'intérêt de l'économie et de l'efficacité du service public, ajoutant, dans chaque cas, les détails nécessaires sur l'âge, la durée de service et la raison motivant la recommandation de la retraite, etc., et les priant en outre de formuler une opinion sur ce que devrait être le montant suffisant à pourvoir dans chaque cas "afin d'être bien certain que cette retraite n'entraînerait pas de misère imméritée." On pria en outre les sous-chefs d'ajouter à leur rapport un mémoire dé-



## APPENDICE No 6

clarant si oui ou non il y avait dans leurs services respectifs des employés âgés d'au delà de soixante-cinq ans dont on pourrait continuer le service, ajoutant la raison motivant cette recommandation. En réponse à cette demande on reçut un rapport relatif aux fonctionnaires du service intérieur de tous les départements du gouvernement exécutif, à l'exception du ministère des Postes, du Secrétaire d'Etat, ainsi que des bureaux de l'Auditeur Général, du greffier du Conseil privé, du secrétaire du Gouverneur général, des Archives publiques, de la Commission de Conservation et de la Commission du Service civil.

Le rapport reçu du ministère des Douanes, des Finances, des Affaires des sauvages, de la Marine, des Impressions et de la Papeterie, et des Chemins de fer et Canaux, contenait aussi les renseignements désirés au sujet du service extérieur. Le ministère du Revenu de l'Intérieur ne fit rapport que sur le service extérieur et ne fit aucun rapport sur le service intérieur.

Les données en mains concernant le service extérieur ne sont pas suffisamment complètes pour nous permettre de faire un rapport détaillé à ce moment, bien que les principes établis dans les pages qui suivent s'appliquent aux deux divisions du service.

Pour en venir ensuite aux rapports sur le service extérieur, le département des Assurances, les bureaux de l'Auditeur Général, la Commission du Service civil, la Commission de Conservation et la Royale Gendarmerie à cheval du Nord-Ouest firent rapport qu'ils n'avaient pas de fonctionnaires dont l'âge dépassait soixante-cinq ans, et aucun en état de prendre sa retraite. Les ministères du Travail, le département des Impressions et de la Papeterie, les Archives publiques, le bureau du secrétaire du Gouverneur général, la bibliothèque du Parlement et le Conseil privé ont fait rapport qu'ils n'avaient pas de fonctionnaires dont ils pourraient recommander la mise à la retraite bien que dans chacun de ces départements il y eut un ou deux fonctionnaires dépassant soixante-cinq ans et que l'on recommandait de maintenir dans le service.

Les rapports fournis par les autres départements établissaient que l'on recommandait la mise à la retraite de 98 fonctionnaires, mais depuis deux d'entre eux sont décédés, ce qui laisse le nombre à 96.

On a fait rapport que pour les remplacer il faudrait 26 nominations.

On trouvera les détails de ce sommaire, par ministères, dans les tableaux A et B ci-annexés.

L'analyse des rapports fait ressortir que de ceux dont on proposait la mise à la retraite, un certain nombre avaient souscrit à l'un ou l'autre des systèmes de retraite encore en application et avaient droit à un certain montant défini de pension, et par conséquent, il semblerait que pour les traiter d'une manière convenable, il faudrait leur accorder les allocations de retraite auxquelles ils ont droit, en conformité de la loi; et en sus, une gratification correspondant à, disons six mois de traitement. Dans chaque cas l'allocation de retraite constituait une proportion substantielle du traitement actuel, cette proportion n'étant inférieure à 50 pour cent que dans un seul cas.

C'est-à-dire, ceux qui tombaient sous le régime de l'ancienne loi de retraite, qui versaient deux pour cent de leur salaire et qui avaient droit, après un certain temps de service, après 35 ans, à 70 pour cent de leur salaire. Ces cas ne présentaient aucune difficulté. Nous les laissons simplement prendre leur retraite, mais il me semble que la question est de savoir qui en assumera la responsabilité.

Le reste de ceux qui étaient recommandés pour la mise à la retraite avaient souscrit au fonds de retraite et il faut par conséquent, en vertu des instructions de l'arrêté du conseil susdit, formuler un projet établissant sous quelle condition chaque employé de ce groupe peut être mis à la retraite, y compris la somme, s'il y a lieu, que l'on devrait verser à cet employé.

Les périodes de service de ces fonctionnaires sont, pour les fins du dit projet, divisées en trois classes.

(a) Les périodes de service pour lesquelles des contributions ont été versées au fonds de retraite, lesdites contributions n'ayant pas été retirées.

En 1898, l'ancienne loi de pension a été abrogée, et pour la remplacer, on a adopté la loi du fonds de retraite. Un grand nombre d'employés qui autrefois ne contribuaient pas au fonds de pension sont tombés alors sous le régime de la Loi du fonds de retraite, de sorte que dans leur cas il y aurait un certain temps pendant lequel ils contribuaient au fonds de retraite, c'est-à-dire après 1908. Antérieurement à 1908, ils ne contribuaient à aucun fonds.

*Le président :*

Q. Est-ce que les contributions au fonds de retraite sont obligatoires?—R. Oui, la loi de 1898 stipulait que cinq pour cent du traitement devait être déduit et mis à son crédit, avec 4 pour cent d'intérêt composé par année, et il retire ce montant à sa retraite.

(b) Les périodes de service pour lesquelles des contributions ont été versées au fonds de pension, le montant ainsi accumulé ayant été transféré au fonds de retraite.

(c) Les périodes de service pendant lesquelles il n'a pas été versé de contributions ni au fonds de pension ni au fonds de retraite (y compris dans cette classe les périodes de service pendant lesquelles on a contribué à l'un ou l'autre des fonds mais dont ces contributions ont été retirées).

En examinant ce qu'il convient de faire au sujet de ces employés, on devrait établir une distinction entre les périodes de service dont il est question plus haut ainsi que tenir compte du rapport qu'ont entre eux ces bénéficiaires et les bénéficiaires accordés aux employés qui ont droit à la pension pour laquelle ils avaient versé des contributions. D'un autre côté, il semble à propos d'agir vis-à-vis d'eux de façon à ne pas créer de précédents fâcheux de nature à engager le gouvernement à une procédure en particulier ou à un régime de pension en particulier dans le cas, ou plus tard, il s'agirait de mettre à l'étude quelque projet de retraite pour tout le service. En même temps il ne faut pas perdre de vue la teneur générale de l'arrêté du conseil susdit.

C'est-à-dire, d'après l'arrêté du conseil nous devons établir un régime tel qu'il n'en résulterait pas d'ennui pour aucun des employés et c'est avec cette idée en vue que nous avons élaboré ce projet.

Pour ce qui est des périodes de service, pendant lesquelles il n'a pas été versé de contribution à aucun fonds, où si ces contributions, après avoir été versées, ont été retirées, on considérerait assurément qu'il serait injuste d'accorder une allocation de retraite sur la même base que dans le cas de ceux qui ont contribué au fonds de pension. Par conséquent il semblerait en équité que, pour ces périodes de service, le bénéfice devrait être moins considérable que celui déterminé en conformité de la loi de pension. Lorsque la contribution a été versée au fonds de retraite, laquelle contribution est sur une base plus élevée que celles versées au fonds de pension, on croit qu'il serait juste de faire compter ces périodes pour une part plus considérable que les périodes de service sous le régime de la loi de pension. Du moins il semble à propos d'en agir ainsi afin de se conformer à l'esprit de l'arrêté du conseil susdit, car règle générale, ces employés ont à leur actif de plus courtes périodes de service que ceux qui ont droit à la pension. Toutefois, il ne semble pas tout à fait juste d'attacher toute son importance à la contribution additionnelle, car les contributeurs au fonds de retraite

## APPENDICE No 6

ont eu droit—en se retirant du service—au plein montant accru de leurs contributions, ou advenant leur décès, le plein montant aurait été à la disposition de ceux dont ils avaient la charge, un avantage qui n'était pas accordé à ceux qui se trouvaient sous le régime de la loi de pension.

En arrêtant une base de traitement en vue de déterminer les bénéfices que comporterait un système général de pension, il semble qu'en justice, dans le cas présent, et étant donné la teneur de l'arrêté du conseil susdit, on devrait baser le bénéfice sur le salaire moyen des deux dernières années de service.

Sous le régime de la loi de pension la moyenne était celle des trois dernières années.

En général, cela donnerait une moyenne moins élevée que celle dont on se servirait pour fixer les bénéfices sous la loi de pension, ce qui tenderait à établir des bénéfices plus conformes aux conditions générales énoncées dans la deuxième partie du paragraphe qui précède.

Pour les périodes pendant lesquelles il n'a pas été versé de contributions au fonds de retraite, ou au fonds de pension, on suggère que le bénéfice soit d'un soixantième du salaire moyen dont il est question plus haut pour chaque année de ce service, et pour les périodes de service pendant lesquelles des contributions ont été versées au fonds de retraite et non retirées, sur la base d'un quarantième dudit salaire moyen, le bénéfice maximum ne devant en aucun cas dépasser les deux tiers du dit salaire moyen. En outre, on pourrait accorder une gratification, peut-être moins élevée qu'à ceux qui ont droit à la pension. A titre d'alternative, naturellement, il serait permis à un employé de retirer le montant à son crédit au fonds de retraite au lieu de la gratification et des allocations de retraite dont il est question, mais, bien entendu, il ne devrait pas avoir les deux.

C'est-à-dire que vous prenez le cas d'un homme qui aurait \$300 à son crédit au fonds de retraite; notre proposition consisterait à lui dire: "Vous pouvez toucher ces \$300 ou vous pouvez prendre ce que l'on prévoit ici sous forme de pension, mais vous ne pouvez avoir les deux.

*M. Stevens:*

Q. Lorsque vous permettez à un homme de toucher les deniers qu'il a accumulés au fonds de retraite lui accordez-vous de l'intérêt—R. Oui, quatre pour cent par année d'intérêt composé.

*M. Boys:*

Q. Naturellement, pour ce qui est de cette somme, elle lui appartient?—R. Oui.

Q. Je ne vois pas pour quelle raison cela devrait venir en conflit avec une autre disposition que l'on établirait?—R. Certains des sous-chefs ont ceci pour raison que ces gens ne se trouvent pas exactement dans la même position que ceux qui sous le régime de la loi de pension ou du fonds de retraite; dans le cas d'un homme reconnu inutile et qui, disons, a \$1,500 à son crédit au fonds de retraite, et au sujet duquel le gouvernement croit que son renvoi lui causerait des embarras, comme la chose pourrait se faire avec le fonds de retraite en lui payant simplement les \$1,500 à son crédit, on se dit, en vertu de ce projet, "Nous allons le mettre à la retraite avec une pension". Or, cet honnête homme ne saurait s'attendre à recevoir ces \$1,500 et la pension en même temps, car le gouvernement lui offre quelque chose à la place de ce qu'il avait dans le fonds.

Q. Prenons le cas d'un homme qui n'a pas fait partie du fonds de retraite et qui n'a pas contribué à ce fonds, lui accorderiez-vous une pension?—R. Oui.

Q. Et il recevrait la même pension que celui qui a contribué au fonds de retraite?—R. Non, pas la même chose, mais à peu de chose près.

[M. William Foran.]

Q. Pourquoi ne recevrait-il pas la même chose?—R. Parce qu'il reçoit un soixantième au lieu d'un quarantième. Celui qui est sous le régime de la loi de pension touche un cinquantième et l'autre reçoit un soixantième.

Q. Je constate qu'il est difficile de saisir pourquoi lorsqu'un homme a versé de ses propres deniers et qu'il a reçu quatre pour cent sur cet argent, il ne devrait pas avoir le droit de rentrer dans ses fonds; c'est en vérité son bien et pourquoi ne le lui rendrait-on pas, et ne traiterions-nous pas les deux catégories sur un pied d'égalité?—R. Vous êtes d'avis qu'on devrait lui permettre de retirer son argent?

Q. Il me semble que c'est tout comme s'il avait payé une compagnie d'assurance?—R. Il nous a fallu tenir compte d'une foule de circonstances, telles celles où se trouvent ceux qui ont fait de nombreuses années de service et ont contribué au fonds de retraite.

Q. S'il a fait cette contribution de plein gré, sachant qu'en définitive on la considérait comme faisant partie de sa pension, je serais d'accord avec vous, mais s'il l'a faite parce qu'il y était obligé et sans cette entente, je ne vois pas en justice comment vous pouvez l'en priver ou le faire entrer en ligne de compte dans le cas d'un autre homme qui n'a pas fait cette même contribution et qui reçoit une pension aussi élevée?—R. Vous lui donnez quelque chose sur laquelle il ne comptait pas, vous lui donnez une pension pour la vie.

Q. Mais vous accordez également une pension à celui qui n'a jamais contribué au fonds de retraite?—R. Supposons le cas d'un homme qui se trouve sous le régime de la loi de pension et est mis à sa retraite; il reçoit ce à quoi lui donne droit la loi, et celui qui se trouve soumis au fonds de retraite reçoit tout ce qu'il a à son crédit lorsqu'il quitte le service, mais il s'agit ici de cette autre catégorie d'employés qui n'ont contribué à aucun des fonds et notre but est de pourvoir à leur cas. Or, si vous pensionnez l'homme et vous lui donnez ce qu'il a dans le fonds de retraite tout comme à l'autre individu on prétendrait qu'il y a eu préférence indue.

*M. Redman:*

Q. Pendant toutes ces années de service, sous l'empire de la loi de pension, a-t-on retenu quelque chose de leurs salaires?—R. Oui, il y avait une loi de pension qui fut abrogée en 1898, et avant cette époque tous les employés versaient 2 pour cent de leur traitement et après dix ans ils avaient droit à la retraite s'ils devenaient incapables de travailler ou si le Gouverneur en conseil statuait qu'il était dans l'intérêt public de leur faire prendre leur retraite; on leur allouait pour dix ans un cinquième de leur salaire.

*Le président:*

Q. Ils contribuaient tous à ce fonds?—R. Ceux qui faisaient partie du service extérieur n'y contribuaient pas, ou seulement un petit nombre.

Q. C'est pour le service intérieur?—R. Oui, les employés permanents du service intérieur.

*M. Redman:*

Q. Que se passa-t-il lorsque la loi fut abrogée?—R. On institua le fonds de retraite en vertu duquel on retenait 5 pour cent du salaire et sur cela on accordait 4 pour cent d'intérêt.

Q. Que fit-on des deniers qui se trouvaient dans le fonds en 1898?—R. En 1898 celui qui se trouvait sous le régime de l'ancienne loi avait le privilège de continuer sous cette loi ou de se mettre sous le régime de la nouvelle loi, et dans ce dernier cas tous les deniers qu'il avait versés étaient transférés au fonds de retraite.

[M. William Foran.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Tous sont tenus de contribuer, de sorte qu'il n'y aura pas de distinction?—R. Oui, sauf que pour ce projet nous avons en vue une classe d'employés qui n'ont contribué en rien du tout.

Q. Ceux qui ne font pas partie du service intérieur?—R. Non, pas dans le service intérieur; ainsi, en donnant à celui qui se trouve sous le régime de l'ancienne loi de pension ce à quoi il a droit et qu'ensuite vous pensionnez un homme qui n'a contribué à aucun fonds vous n'avez pas lieu de craindre que ces autres employés ne vous reprochent de faire de distinction.

M. Boys: C'est exactement ce que je veux dire. Tous les employés du service intérieur contribuent-ils maintenant?—R. Oui, ils contribuent à l'un ou à l'autre fonds.

Q. Je ne tenais pas compte de cela?—R. Oui, ils contribuent à un fonds ou à l'autre.

“Lorsqu'il s'agit d'estimer ce que coûte la mise à la retraite et de faire la comparaison avec les salaires actuels afin d'en arriver à une conclusion certaine sur le gain ou la perte monétaire qui en résulterait, on peut très bien supposer que si l'on n'a pas les fonds suffisants pour leur retraite, les fonctionnaires en question devraient être maintenus dans leur emploi jusqu'à leur décès. C'est ce manque de fonds prévus à cette fin qui a été cause de ce que, dans le passé et jusqu'à l'heure actuelle, on a continué d'employer un certain nombre de personnes qui, dans leur propre intérêt comme dans celui du public, auraient dû être mis à la retraite. Par conséquent, comme leurs salaires se continueraient jusqu'à leur décès, ou que les rentes viagères projetées se continueraient pendant la même période, on obtient un relevé exact de la différence annuelle dans le coût en établissant la comparaison entre la somme globale des salaires actuels et la somme globale des rentes recommandées.

Les données fournies par les ministères n'indiquaient pas la proportion du terme de service pendant laquelle les fonctionnaires en question avaient contribué au fonds de retraite ni la proportion de cette même période pendant laquelle ils n'avaient pas versé de contribution. On n'a donc pu, avec les renseignements que possédait la Commission, préparer une estimation exacte de ce que coûterait la mise en vigueur du système de pension exposé dans les pages précédentes du présent mémoire. Cependant, il a été fait un calcul de ces frais, basé sur le taux d'un cinquantième du salaire moyen des dix dernières années de service et sans tenir compte du fait que des contributions aient été versées ou non au fonds de retraite pendant toute la partie de ladite période de service ou pendant une partie de cette dernière.

Ce calcul élaboré en détails dans les tableaux qui suivent immédiatement et font voir les item suivants concernant les soixante-dix fonctionnaires que l'on recommande pour la retraite et qui ne participent pas à l'un ou l'autre des fonds de retraite en existence.

Age moyen . . . . .	66	
Moyenne d'années de service . . . . .	27	
Total global des salaires actuels . . . . .		\$ 123,850
Total global des rentes viagères projetées . . . . .		57,533
		<hr/>
Différence par année . . . . .		\$ 66,317

Pourcentage des salaires que la pension représente, 46 pour 100.

Sur ces soixante-dix fonctionnaires les ministères en signalent dix-neuf qu'il faudra remplacer.

[M. William Foran.]

La somme globale des salaires actuels de ces dix-neuf fonctionnaires est de \$28,850, mais les traitements initiaux des nouveaux titulaires s'élèveraient probablement, avons-nous lieu de croire, à un tiers de moins, disons \$20,000, ce qui laisse une économie annuelle de \$46,000 après que tous les fonctionnaires auront été mis à la retraite avec une pension suffisante pour leur vieillesse, et après que toutes les nominations auront été faites là où il y aurait lieu de les faire.

Il convient également d'observer que ces soixante-dix fonctionnaires ont contribué au delà de \$60,000 au fonds de retraite, et cette somme serait cédée au fonds de pension par tous les fonctionnaires devenus pensionnaires.

Passant à la deuxième classe de ceux que l'on recommande de mettre à la retraite, savoir ceux qui ont contribué à un fonds de pension, on voit les détails qui suivent :

Nombre de fonctionnaires recommandés pour la	
mise à la retraite. . . . .	26
Age moyen. . . . .	68
Moyenne des années de service. . . . .	35
Total global des salaires actuels. . . . .	\$ 59,900
Total global des rentes viagères. . . . .	40,440
	19,460
Différence par année. . . . .	\$ 19,460
Pourcentage des salaires que la pension représente, 67½.	

Sur ces 26 fonctionnaires, les ministères font rapport qu'il faudrait en remplacer 7, et la moyenne des salaires actuels de ce nombre est de \$11,000. Les salaires des nouveaux titulaires seraient d'environ un tiers de moins, ou disons, \$8,700, ce qui laisse une économie d'au delà de \$10,000 par année.

Il appert par conséquent que la mise à la retraite des 96 fonctionnaires recommandés à cette fin coûterait \$100,000 à opposer à leurs salaires actuels de \$183,000, soit une économie annuelle de \$83,000, moins \$29,000, estimation des salaires de 26 nouveaux titulaires, ce qui laisse une économie nette de \$54,000 sans compter l'accroissement de l'efficacité du personnel réorganisé.

Or, dans tous ces cas nous vous donnons les noms des individus, leur âge, service, traitement, actuel et moyen, et la pension, ce qu'ils ont versé et ce à quoi ils auraient droit. Voici les faits au sujet des 98 hommes. Un certain nombre d'entre eux se trouvent sous le régime de l'ancienne loi de pension, et auraient dû être mis à la retraite avant ce jour si le ministère avait voulu pousser la chose, mais on a pensé qu'il valait mieux laisser cela entre les mains de la Commission. Jusqu'à présent, il n'a été rien fait à ce sujet.

Q. Ne pourriez-vous pas nous donner un relevé de ces cas sans intervenir personnellement dans l'affaire?—R. Oui.

Q. Vaudrait-il mieux que vous y soyez personnellement?—R. Je pourrais faire faire une demi-douzaine de copies de ce mémoire.

*M. Boys :*

Q. Sans le tableau de noms?—R. Oui, de tout le projet. Ce projet a été soumis aux sous-chefs avant de l'être au Conseil, et nous avons obtenus les opinions de tous les sous-chefs. Je pense que je pourrais préparer un sommaire de ces opinions et vous sauriez simplement qu'elles sont celles de sous-chefs, mais sans faire connaître leurs noms.

Q. Oui, mais savez-vous pour quelle raison on n'a pas recommandé de mettre à la retraite le reste de ceux dont l'âge dépasse soixante-cinq ans? Il y en a une

[M. William Foran.]

## APPENDICE No 6

centaine ou à peu près dont on n'a pas tenu compte.—R. Je suppose que le sous-chef n'a pas cru devoir donner les noms. C'est ce que l'on peut penser. Pareille chose sera tout à fait impossible à l'avenir, parce que nous faisons un rapport annuel sur le fonctionnement de tous les ministères. A propos de ce qui se fait ici, il ne serait peut-être pas mauvais de vous procurer tout d'abord le rapport de la Commission sur cette question afin de voir exactement la nature de l'œuvre que nous entreprenons, car cela se trouve sensiblement dans le genre de ce qu'il nous faut. On fera une enquête sur les personnels trop nombreux et les doubles emplois pour y porter remède. Nous avons tenté de contrôler les absences pour cause de maladie et nous pouvons vous dire quelques-unes des difficultés que nous avons rencontrées, même avec nos amis les médecins; ainsi, nous avons abordé ces questions et les avons examinées avec beaucoup de soin, même plus que les ministères, car ceux-ci s'en rapportent maintenant à la Commission pour statuer sur la question, et pour ce qui se rattache aux futurs comités de la Chambre, je crois que vous constaterez qu'il ne faudra, en ce qui concerne le service public, traiter qu'avec la Commission, parce que cette dernière est responsable de toutes ces choses, tels les congés, les traitements et les avancements.

*Le président:*

Q. Nous visions un but particulier, car nous voulions apprendre des fonctionnaires eux-mêmes ce qu'ils faisaient dans cette voie.—R. Pour ce qui a trait aux modifications qui ont été adoptés par la Commission et mis en vigueur, il ne nous a pas encore été donné d'en voir les résultats. Pour les congés, nous les avons contrôlés depuis décembre dernier, et nous n'avons exercé aucun contrôle pour ainsi dire depuis lors, parce que nous avons été trop occupés à autres choses. Nous avons préparé une série de règlements concernant les congés, et nous avons laissé les ministères...

*M. Redman:*

Q. Ils ne fonctionnent pas très bien?—R. Non, il y a cette tendance de la part des employés à examiner le tableau des absences pour maladie, et de dire: "Tiens, l'an dernier je n'ai pas été absent pour cause de maladie." Ils oublient que le congé de maladie existe pour une fin spéciale et alors la question se résume à la surveillance efficace de l'examen médical.

*Le président:*

Q. Laquelle n'est pas facile?—R. Oui, n'est pas facile. Nous avons tenté de limiter l'examen à un certain nombre de médecins de la ville, les tenant responsables vis-à-vis de la Commission, et nous avons eu beaucoup d'ennui de la part des médecins. On convoqua une assemblée de protestation et une résolution fut adoptée; ainsi, on décida de s'en tenir à une formule réglementaire.

Le témoin est congédié.

Le comité s'ajourne.

Mardi, le 5 juin 1919.

Le comité se réunit à onze heures, sous la présidence de M. Steele:

Le PRÉSIDENT: Ce matin, nous avons de nouveau M. Desrochers.

M. R. D. DESROCHERS, secrétaire du ministère des Travaux publics.

*Le président:*

Q. Vous avez déjà été assermenté. Vous deviez nous apporter un relevé des absences dans votre division?—R. J'ai apporté l'état que vous avez demandé.

[M. R. C. Desrochers.]

Q. Vous pouvez exposer les faits au comité?—R. Le relevé que l'on avait préparé antérieurement n'indiquait pas exactement les employés qui étaient absents, et depuis lors, on a préparé ce relevé qui donne des détails fort complets sur les causes d'absence. Sur cette liste il y a un certain nombre d'absences prolongées pendant des périodes d'au delà de 100 jours, et dans chacun de ces cas, la cause de l'absence est indiquée. Pour un cas, par exemple, la cause était la tuberculose pulmonaire. C'était un cas d'absence de 112 jours.

Q. Quel est le nombre total des jours d'absence?—R. L'absence totale pour le personnel de ma division au cours du dernier exercice a été de 1,729 jours pour quarante-neuf employés. Mon personnel se compose de 59 employés. L'absence moyenne était de 35 jours, mais cette moyenne se trouverait réduite si l'on tenait compte du nombre d'employés qui n'ont pas été absents du tout au cours de l'exercice, soit dix.

*M. Redman:*

Q. Était-ce des employés surnuméraires?—R. Non, c'était des employés permanents. Au cours de l'exercice antérieur, 1917-18, il y avait cinquante employés dont les absences se totalisent à 1,345 jours. Cela ferait une moyenne de 27 jours pour les employés auxquels on a imputé des absences. Cette moyenne se trouve réduite de beaucoup si l'on retranche les absences de longue durée.

Q. Nous verrons à cela plus tard; donnez-nous d'abord un exposé général?—R. En retranchant les absences d'au delà de 90 jours, il y en a onze. Pour les 3 autres, la moyenne est de 9 jours seulement. Il y a onze employés dont les absences d'au delà de 50 jours font une moyenne de 90 jours. Cela se trouve parmi les onze. Cela réduirait la moyenne générale à 9 jours seulement. Si l'on étend le calcul sur le dernier exercice et que l'on retranche les dix employés qui ont été absents plus de cinquante jours, dont les jours d'absence sont au total de 116 jours, cela réduirait la moyenne pour les 39 autres employés à 13 jours, soit une moyenne beaucoup moins élevée que dans le cas où vous laisseriez les absences prolongées sur la liste. L'influenza est la cause d'absence dans le cas de 15 employés pour un total de 394 jours.

*M. Mowat:*

Q. Cela fait une moyenne de combien?—R. 26 jours.

*Le président:*

Q. Quel est le total des absences dues à d'autres causes?—R. Je n'ai pas fait ce calcul. Sur un total de 1,792 jours d'absences, 1,335 seraient pour des absences dues à d'autres causes dans le cas de l'exercice en cours, et 1,331 jours d'absences seraient pour d'autres causes pendant l'exercice actuel; c'est-à-dire en retranchant les cas d'influenza. C'est ce renseignement que vous désirez, je crois.

Q. 39 employés absents pendant moins de 50 jours donnent un total de 569 jours. Sur ce nombre, 394 jours sont pour cause d'influenza. Est-ce bien cela?—R. Non, les 394 ne sont pas déduits des 985.

Q. Ce relevé est pour 1918-19. En 1918-19 dix employés ont été absents au delà de 50 jours?—R. Il n'y aurait pas de cas d'influenza dans ce nombre.

Q. Ne tenons pas compte de cela, il y a 39 employés qui ont été absents moins de 50 jours, soit un total de 569 jours?—R. Oui.

Q. Sur ce nombre l'influenza est cause d'absence pour 304 jours?—R. C'est ce qui explique cela.

Q. Cela laisserait 175 jours pour les absences dues à d'autres causes?

*M. Mowat:*

Q. 39 sur 175?—R. Oui, au premier abord cela paraît beaucoup, mais à l'analyse....

[M. R. C. Desrochers.]



## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Dans cela il n'est pas tenu compte de ceux qui ont été absents pendant des périodes prolongées? Pour 1917-18, laissez ceux qui ont été absents pendant 50 jours; il y en avait 59 dont la moyenne d'absence était de 9 jours?—R. Oui.

Q. De sorte que les absences de cette année, ou du moins un grand nombre, n'étaient pas dues à l'influenza. L'an dernier le nombre de ceux qui ont souffert de l'influenza était plus considérable que celui de ceux qui n'ont pas eu d'attaque de cette maladie?—R. Oui, ce relevé donne en détail la cause d'absence.

*M. Redman :*

Q. Nous pourrions peut-être avoir les détails des 11 qui ont été absents pendant au delà de 50 jours?—R. Le premier de la liste est un cas de 112 jours. Il s'agissait d'un cas peu grave de tuberculose pulmonaire. Cela explique 75 jours d'absence, l'influenza 20 jours, le mal de gorge 5 jours, et 12 jours en courtes absences pour lesquelles un certificat n'était pas exigé.

*M. Mowat :*

Q. Cela est-il autorisé?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Cette dame vient-elle au ministère?—R. Elle y vient régulièrement lorsqu'elle est bien.

Q. Les autres commis ont-ils fait des objections?—R. Il n'y pas eu d'objection.

*M. Mowat :*

Q. Cela provient probablement de leur bonne disposition plutôt que de leur bon jugement?—R. Cela se peut.

*Le président :*

Q. Etes-vous d'avis qu'une personne comme cela devrait être exclue du bureau?—R. C'est ce que je pense; je crois que cela constitue un danger pour les autres employés du ministère.

Q. Je crois que c'est tout à fait contraire à l'esprit des règlements d'hygiène de la province?—R. Oui, il incombe à quelqu'un de prendre l'initiative, de faire quelque chose. On peut fort difficilement recommander le renvoi.

Q. Quel est le suivant?—R. Le suivant a été absent 228 jours. Cet homme est atteint d'artériosclérose accompagnée de pression sanguine élevée. C'est le cas dont je vous parlais la dernière fois, un cas très grave. Nous sommes à peu près certains qu'il ne reviendra jamais au ministère.

*M. Mowat :*

Q. Quel est son âge, avez-vous dit?—R. 43 ans.

*Le président :*

Q. Depuis combien de temps est-il dans cet état de santé?—R. Depuis deux ans peut-être, ou un an et demi. Il est venu au bureau de temps à autre, s'y traînant afin de faire acte de présence.

Q. Il est maintenant en congé sans traitement?—R. Sans traitement. Le cas suivant est un cas de 150 jours d'absence; cause: asthme bronchial chronique.

[M. R. C. Desrochers.]

Q. Pendant combien de temps a-t-il été absent?—R. 150 jours, et il s'était absenté quelque fois au cours de l'exercice précédent pour la même raison.

Q. Je vois que son traitement est de \$2,800, et qu'il est âgé de 55 ans?—R. Oui. Il est maintenant de retour au bureau et en voie de rétablissement; il est presque aussi bien que jamais. Il vient au bureau régulièrement maintenant.

*M. Redman:*

Q. Sont-ils payés pendant ces périodes d'absence?—R. Certains d'entre eux. Celui dont je parlais avant ce dernier ne touchait pas de salaire.

Q. Cela dépend de la durée de service?—R. Non, cela dépend de la durée de la permission qu'accordent les règlements. Ces règlements permettent de payer le salaire pendant un certain temps.

*Le président:*

Q. Quel est le suivant?—R. C'est un cas de lésion des nerfs. Cet employé est assez gravement malade. Le cas suivant est de 227 jours, une névrite et neurasthénie. Ce commis est maintenant de retour et est assidu; je crois qu'il est actuellement en état de s'acquitter de ses fonctions. Il a été payé durant son absence.

Q. C'est une longue absence pour la maladie. Avait-il des certificats de médecins?—R. Des certificats de médecin.

Q. S'est-il présenté quelque fois pendant tout ce temps-là?—R. Oui, mais il était en bien mauvais état au point de vue mental. En apparence il semble physiquement bien, mais il se plaint de ce que le travail n'a plus d'attrait pour lui. Il est très sérieux lorsqu'il dit n'avoir aucun goût pour le travail. Ensuite il y a 67 jours, 58 jours pour l'influenza et 9½ jours à des époques distinctes, sans certificats.

Q. Dans ce cas-là vous avez reçu des certificats par intervalles?—R. Non, seulement un certificat. Le certificat est présenté aux premiers jours, car les règlements exigent un certificat pour autoriser le paiement du traitement. Il n'y a qu'un certificat. Le suivant, un cas de hernie et d'opération, est de 102 jours. Cet homme est rétabli aujourd'hui et est au ministère.

Q. Il devrait y être après ce temps. On a agi avec générosité à son endroit?—R. Rien ne l'indique dans le rapport, mais il a également eu des ennuis au sujet de ses dents, pendant qu'il suivait un traitement pour son hernie.

Q. Cela ne devrait pas nuire à son travail de bureau s'il est bien sous d'autres rapports?—R. Il souffrait de maladies internes. Je vois que la note dit "82 jours, blessures à la suite d'une chute, entorse au pied, accident." Voici un autre cas: "21 jours d'influenza", 33 jours, 5 jours absent, 3 sans certificat. Absence de 14 jours pour petite vérole, total de 82.

Q. Avez-vous un relevé des absences de l'exercice précédent?—R. Oui.

Q. 13½ pour l'année précédente?—R. Oui. Ensuite 59 jours, influenza pour 40 jours, sans certificat: 6 jours à quatre reprises différentes. Ensuite, traitement pour l'influenza—cela a été autorisé par arrêté du conseil. 80 jours d'entérite et d'influenza. Certificat soumis pour 77 jours et 3 jours.

Q. 1917-18, trente-neuf employés, moyenne de 9 jours d'absence, c'est un tiers du mois. C'est un total d'absence considérable pour votre division. Cela fait 351 jours et ne comprend pas ceux qui ont été absents pendant de longues périodes?—R. Je crois que vous devriez tenir compte du nombre total des employés qui ne sont pas malades du tout. Il y en avait 11 dont il n'est fait aucune mention. Le total de ma division était de cinquante-neuf, de sorte que si vous en ajoutez neuf de plus aux trente-neuf, cela fait quarante-huit, ce qui diminue sensiblement la moyenne de treize.

Q. C'est pour 1918-19, mais voyez les chiffres de 1917-18. En est-il qui ne sont pas compris dans ce relevé?—R. Oui. La même raison s'appliquerait dans ce cas.

## APPENDICE No 6

Q. Dans un personnel d'employés de bureau comme le vôtre il devrait y avoir moins d'absence par maladie que parmi des artisans de fabriques. La moyenne parmi les ouvriers d'usines aux Etats-Unis est de 9 jours par année?—R. Oui.

Q. Et neuf jours est la moyenne indiquée ici, ce qui ne comprend pas les absences de plus longues durée?—R. Je ne sais rien des conditions qui influent sur la santé des employés de fabriques comparées à celles qui concernent les employés de bureaux de l'Etat, mais il y a des accidents dans les fabriques.

Q. A vrai dire, prenez l'absence totale de 1917-18, qui est de 1,345 jours; cela se rapproche de 10 pour cent de la totalité du temps.—R. C'est une longue période.

Q. Est-ce que cela représente une forte diminution des heures de travail de votre personnel—10 pour cent?—R. Oui, c'est cela.

Q. Certain d'entre eux étaient absents sans toucher de salaire?—R. Oui.

*M. Charters:*

Q. En sus de cela, combien de jours ont-ils eus?—R. Ils avaient les trois semaines de congé statutaire, de congé régulier.

*M. Long:*

Q. Vous établissez la comparaison entre la somme des maladies dans cette ligne de travail et celle qu'il y a dans les fabriques. Pensez-vous que tous ces jours d'absence sont véritablement dus à la maladie?—R. Nous avons des doutes parfois et nous exigeons un certificat, lorsque les employés sont sujets à caution. C'est ce que j'ai fait dernièrement, mais la plupart du temps on prend la parole de l'employé. Naturellement il y a des flancheurs qui s'absentent lorsqu'ils peuvent le faire.

*M. Redman:*

Q. Etes-vous d'avis que l'on pourrait améliorer cet état de choses à l'aide d'un conseil médical nommé par le gouvernement, et si nous forcions ces employés à obtenir un certificat d'eux?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Ce serait une amélioration?—R. Oui, ce serait un conseil indépendant.

*M. Redman:*

Q. Un conseil salarié pour cette fin seule?—R. Oui. Naturellement on pourrait aussi avoir des inspecteurs-visiteurs.

Q. Des médecins?—R. Pas précisément des médecins.

Q. C'est ce qu'il faudrait dans ce cas?—R. Pas nécessairement.

*M. Mowat:*

Q. Des gardes-malades?—R. Oui. Naturellement, cela susciterait des difficultés parce que cela aurait l'air de faire de la police secrète.

Q. Vous êtes censé supposer qu'un bon employé civil est un homme ou une femme soucieux de sa dignité, car autrement il ne devrait pas être dans le service?—R. J'ai émis l'idée l'autre jour que peut-être si l'on limitait le congé initial à un mois, par exemple, au lieu d'accorder une permission de deux ou trois mois sur la force du premier certificat de médecin. . . .

Q. Le règlement 36 est élastique, dans votre opinion?—R. Peut-être, et exiger de l'employé qu'il renouvelle le certificat de temps à autre car, si l'on accorde trois mois à un commis, il les prend, peu importe qu'il soit rétabli en peu de temps.

*Le président :*

Q. Vous voulez dire des rapports intérimaires, sur l'amélioration de l'état du patient?—R. Oui.

Q. Existe-t-il des formules dont on se sert pour les certificats de médecins?—R. Oui, nous avons une formule imprimée, et depuis, la Commission a préparé une formule spéciale pour s'en servir à l'avenir.

*M. Charters :*

Q. Demandent-ils un congé où s'en vont-ils tout simplement?—R. Ils s'en vont parfois. Il arrive qu'ils viennent et disent qu'ils se sentent malades, mais règle générale nous sommes prévenus par téléphone ou par un ami que le commis est malade.

Q. Vous travaillez 6½ heures par jour?—R. C'est notre journée régulière, mais un certain nombre de notre personnel ont de plus longues heures que cela.

Q. Y a-t-il assez de monde pour faire le travail?—R. Je dois demander que l'on augmente mon personnel.

*Le président :*

Q. Ne croyez-vous pas que vous pourriez avancer un peu la besogne en exigeant un peu plus d'assiduité de la part de certains de ces absents?—R. Voici, le personnel fait des heures supplémentaires pour tenir à jour le travail de ces absents. Le personnel ne peut suffire à l'augmentation de la somme des travaux à faire. Nos travaux se sont accrus dans d'énormes proportions.

*M. Charters :*

Q. Dans les matinées, le personnel est-il ponctuel?—R. Il l'est. Nous suivons de très près leur présence.

*M. Long :*

Q. Pour une certaine classe de commis seulement?—R. Oui.

*M. McCrea :*

Q. Font-ils du travail supplémentaire?—R. Oui.

Q. Est-ce nécessaire lorsqu'ils sont occupés durant les heures régulières?—R. Oui, le personnel actuel n'est pas suffisant pour tenir à jour le travail durant les heures régulières.

Q. Vous feriez mieux d'allonger la journée dans ce cas, et travailler pendant le même nombre d'heures que nos gens.—R. Il n'y a pas de raison pour que le ministère n'ait pas une journée de huit heures au moins.

*M. Charters :*

Q. Depuis combien de temps la journée de 6½ heures a-t-elle été établie?—R. Je crois que c'est depuis quatre ans. Avant cela l'heure d'entrée le matin était neuf heures et demie. Je ne saurais dire exactement à quelle date le changement s'est opéré. L'heure de sortie dans l'après-midi était quatre heures et cela a été changé à cinq heures. Autrefois c'était de 10 heures à 4 heures, et ensuite la journée est devenue de neuf heures et demie à quatre heures.

Q. A présent elle est de neuf à cinq?—R. Oui

[M. R. C. Desrochers.]

## APPENDICE No 6

*M. Long :*

Q. Lorsque la Chambre n'est pas en session, vous diminuez les heures?—R. Oui, elles sont de 9 à 4 pendant les mois d'été, pourvu que la Chambre ne soit pas en session.

Q. Qu'appellez-vous par les mois d'été?—R. Juin, juillet, août et septembre.

Q. Pendant les mois d'octobre et novembre, bien que la Chambre ne soit pas en session, les heures seraient de 9 à 5?—R. Oui, de 9 à 5.

Q. Quelle somme de travail supplémentaire, selon vous, retombe sur le personnel du chef des questions, et ainsi de suite, qui sont inscrites au Feuilleton? Cela exige-il du travail supplémentaire?—R. Oui. Cela exige parfois beaucoup de recherches. Nous avons un personnel spécialement attaché à ce travail.

Q. Un personnel spécial pour ce service?—R. Oui.

Q. Que fait ce personnel lorsque la Chambre ne siège pas?—R. Il y a le rapport annuel qui est toujours en cours de préparation, et diverses autres choses à faire. Le rapport est un des ouvrages les plus considérables.

Q. Le travail supplémentaire qui retombe sur le ministère du fait que la Chambre est en session n'est confié qu'à un personnel spécial?—R. Oui, en tant qu'il s'agit de la préparation des réponses aux questions, mais le service de la Chambre entraîne d'autres travaux pour le personnel en général. Prenez les prévisions budgétaires, tous les personnels y travaillent, les architectes en chef et les ingénieurs en chef. Il y a un personnel spécial chargé de préparer les prévisions budgétaires, de sorte que tout le personnel est pour ainsi dire occupé à ces travaux.

Le témoin est congédié.

M. H. E. Hume est assermenté.

*Le président :*

Q. Quelle est votre occupation au ministère de l'Intérieur?—R. Commis en chef de la division des terres.

Q. Je vois dans le relevé que l'on nous a transmis que dans votre division, le 1er avril 1918, il y avait 67 employés, et que les absences indiquées sur ce relevé sont de 1,543½ jours?—R. Oui.

Q. C'est une moyenne, je crois, de 25.3 jours?—R. Je l'ai calculée à 23, cela donne 23.

Q. Combien étaient absents en service militaire?—R. Je crois que nous en avons 6.

Q. Ne tenant pas compte de ces 6, il en resterait 61, et je pense que leur moyenne est de 25.3?—R. Je le crois.

Q. Combien d'employés du sexe féminin avez-vous?—R. Environ 38.

Q. Avez-vous fait le calcul de leurs absences?—R. Pas séparément.

Q. Mon calcul établit que les femmes ont été absentes 29.3 jours, et les hommes, qui étaient au nombre de 33, non compris ceux qui étaient absents en service militaire, ont eu une moyenne de 18.6 jours d'absence. C'est à peu près exact, je crois. Comment cela s'explique-t-il?—R. J'ai une explication en détail, cas par cas, avec les certificats de médecins.

Q. N'y a-t-il pas d'explication générale?—R. Je ne pense pas qu'il y ait d'observations générales qui s'appliqueraient à toute la division, parce que chaque cas est examiné selon ses mérites. J'ai un rapport ici qui indique la nature de la maladie, le nom du médecin, et la durée du certificat pour chaque cas.

[M. H. E. Hume.]

Q. Constatez-vous qu'en général les femmes s'absentent plus fréquemment que les hommes?—R. Il ne m'a pas paru en être ainsi. Ces chiffres sembleraient l'établir. Cela pourrait s'élever à quelque chose dans l'année; l'an dernier, par exemple, était une période un peu exceptionnelle.

Q. Avez-vous un relevé pour 1917-18?—R. Oui. Il y avait 63 employés, et 985 jours d'absence par maladie.

Q. Comprenez-vous toutes les permissions dans cela?—R. C'est-à-dire les congés pour maladie. Je croyais savoir que c'était ce que le comité recherchait.

Q. Est-ce qu'il y aurait des jours d'absence qui ne tomberaient pas sous la rubrique de congés pour maladie?—R. Il y en a quelques-uns. Par exemple, un homme peut prendre une journée en permission spéciale pour une raison particulière. Mais il s'agit ici de congé par maladie.

Q. Par maladie seulement?—R. Oui, cela ne comprend pas les vacances ni les congés pour service militaire.

Q. Cela comprend-il les jours où les employés ont la permission de s'absenter sans présenter un certificat de médecin?—R. Oui, cela comprend toutes les absences pour cause de maladie. C'est-à-dire que nous n'exigeons pas de certificats de médecin à moins qu'il ne s'absente au delà de trois jours. C'était la règle.

Q. Lorsqu'un employé est absent deux jours une semaine et peut-être deux jours le mois suivant que faites-vous?—R. Nous ne demandons pas de certificat à moins qu'il n'y eut lieu de croire qu'il y avait supercherie.

Q. Ces jours sont-ils compris dans ce relevé?—R. Oh, oui.

Q. Vous supposez que tout le monde est absent pour cause de maladie?—R. Nous allons aux renseignements et nous nous en assurons, et s'il en résulte des ennuis, nous nous en occupons tout spécialement. Mais lorsqu'un commis est absent, il lui faut dire à son retour pourquoi il a été absent. A vrai dire, il est obligé de nous prévenir de la date à laquelle il a commencé à s'absenter.

Q. Combien de jours d'absence de l'an dernier étaient attribuables à l'influenza?—R. Je pense qu'il y avait 400 jours en octobre et novembre 1918. Cela réduit quelque peu le total. Cela fait environ 1,100 ou à peu près.

Q. Mais il y avait des cas spéciaux d'absence prolongée, n'est-ce pas?—R. Nous en avons en 1917-18. Nous avons cinq cas qui dépassaient de beaucoup la moyenne.

Q. Prenons 1919?—R. Il y avait 10 cas en 1918-19 dont la moyenne s'élevait jusqu'à 72 jours.

Q. Donnez-nous brièvement les détails de ces dix cas?—R. Nous débiterons par un cas de 69 jours. C'était un cas d'influenza et une rechute. Nous avons des certificats du docteur McPherson attestant qu'il y avait eu deux attaques. Toute l'absence est l'objet de certificats.

Q. Le cas suivant?—R. C'est un cas de 81 jours d'absence. Elle souffrait de pleurésie, et au cours de la même année elle avait été victime d'un accident, s'étant brisé le poignet. Le docteur Baskin a signé les certificats dans les deux cas. Nous avons un arrêté du conseil relativement à une de ces absences, car cette absence était quelque peu prolongée.

*M. McCrea:*

Q. Il y a 63 employés en tout?—R. Oui, monsieur.

Q. Combien de jours ont-ils été absents, tout compris?—R. En 1918-19, 1,543 jours.

Q. Cela comprend-il les vacances?—R. Non.

Q. Les vacances sont en sus de cela?—R. Oh, oui.

Le PRÉSIDENT: Ni le service militaire.

[M. H. E. Hume.]

## APPENDICE No 6

*M. McCrea:*

Q. Combien de vacances accorde-t-on?—R. Trois semaines. Le cas suivant est celui d'un fille, 61 jours, influenza et pneumonie. Il y avait un certificat de médecin pour la durée de cette absence.

*Le président:*

Q. Quel est le cas suivant?—R. Une fille, 59 jours. Nous avons un arrêté du conseil pour cette absence qui était de longue durée, le docteur attesta la maladie. Il y avait ensuite une autre dame, qui fut absente pendant 70 jours, en mai et juin 1918. Elle avait subi une opération. Elle souffrait d'une affection du nez qui exigea une opération, et elle eut aussi une attaque d'influenza en octobre 1918. Son cas était l'objet d'un certificat du médecin.

Q. Et le suivant?—R. Une dame, 97 jours, novembre et décembre. Elle s'absenta à cause de l'influenza. Le docteur McElroy certifia qu'elle avait eu une rechute, et le même médecin attesta qu'elle souffrait de débilité nerveuse et avait des évanouissements de temps à autre, ce qui la retint chez elle pendant environ deux mois et demi. Dans son cas, les nouveaux règlements étaient devenus en vigueur. Elle eut deux mois avec tout son salaire et un mois avec demi-payé, et si elle s'absente de nouveau elle ne sera pas payée en vertu des nouveaux règlements de la Commission du Service civil.

Q. Elle est dans le service depuis cinq ans?—R. Cinq ans, oui. Vient ensuite le cas d'une autre dame, 76 jours, influenza et plus tard une attaque de jaunisse. Les deux absences ont été l'objet de certificats de médecin.

Q. Quel est le cas suivant?—R. Une autre dame, influenza et pneumonie. Elle fut gravement malade, en vérité. Vient ensuite un cas de 75 jours. J'ajouterai que durant 42 jours de cette période elle n'a pas reçu de salaire.

*M. Mowat:*

Q. Vous avez un règlement, le n° 56, je crois, concernant les permissions. En fait-on l'application?—R. Je ne me souviens pas du numéro.

Q. C'est au sujet des congés d'absence?—R. C'est un nouveau règlement qui vient d'être mis en vigueur, ce qui fait qu'il ne nous est pas encore donné d'en faire l'essai.

Q. Quelqu'un a dit que certains employés civils s'en préoccupaient au point qu'ils étaient à les étudier pour aviser à ce qu'il y aurait à faire. Avez-vous remarqué cela?—R. Oh, non.

*Le président:*

Q. Je vois ici un cas, absence, total de 82½ jours, juin, novembre et décembre, due à de mauvais rhumes. C'est une bien longue absence pour de gros rhumes?—R. C'est ainsi que le médecin a fait son certificat. Je pourrais ajouter que cette personne s'est présentée au bureau un jour l'hiver dernier. Je vis de suite son état et je la renvoyai chez elle, je pensai qu'elle ne devrait pas être sur pieds. Elle est de santé précaire, et je crois qu'elle est prédisposée à des affections pulmonaires. C'est un cas au sujet duquel, si j'avais été médecin, je n'aurais permis à cette femme de revenir au bureau dans l'état où elle se trouvait.

*M. Mowatt:*

Q. Vous ne tenez pas à être d'une sévérité outrée dans votre département?—R. J'essaye de ne pas l'être.

Q. Et en même temps vous ne voulez pas passer pour être trop mou?—R. Nous essayons de nous tenir dans un juste milieu autant que possible.

[M. H. E. Hume.]

*M. Redman:*

Q. Avez-vous une confiance absolue dans la sincérité de tous les certificats de médecins que vous recevez?—R. Je suis d'avis que l'on devrait me dispenser de répondre à cette question.

Q. Je vous demande ce que vous pensez en votre for intérieur lorsque vous les recevez?—R. Me mettre à dos la faculté médicale? Vous croyez que je cherche les embêtements. J'en ai assez sans cela.

*M. McCrea:*

Q. Vous n'exigez pas de certificat de santé avant l'entrée dans le service?—R. Je crois que cela devrait être obligatoire?—R. C'est la Commission qui détermine cela; je crois que c'est dans ses règlements.

M. McCREA: Je vois que la moyenne d'absence est de vingt-quatre et trente-deux-soixante-troisièmes. L'absence totale, y compris les absences pour maladie et les congés, est de 45½ jours en moyenne. C'est une moyenne très forte pour des gens qui prétendent travailler—presque deux mois.

M. CHARTERS: Et en sus de cela, il survient de temps à autre des journées d'absence pour des mariages, des funérailles, des pique-niques, et autres choses de cette nature.

Le TÉMOIN: Nous éliminons cela autant que possible.

*M. Charters:*

Q. Vous ne l'éliminez pas entièrement?—R. Pas entièrement. Lorsqu'un homme travaille bien, est très assidu et donne parfois des heures supplémentaires de travail, on ne lui refuserait pas une permission d'une demi-journée.

Q. Est-ce que le salaire d'un employé n'est pas déterminé avec l'entente qu'il travaille bien tous les jours?—R. Il en est qui font du travail supplémentaire.

Q. Combien?—R. Ce n'est que l'infime minorité des employés qui ne tiendraient pas à laisser leurs bureaux en parfait état à cinq heures.

Q. N'est-ce pas là la cause de la langueur des travaux pendant les premières heures de la journée?—R. Je vous certifie que je ne reste pas après cinq heures parce que j'ai ainsi flâné avant ce temps-là. Je suis souvent au bureau jusqu'à six heures, et je n'y reste pas jusqu'à cette heure lorsque je peux m'en aller à cinq heures.

*Le président:*

Q. Il n'en est pas moins vrai que dans votre division, qui se compose de 67 employés, il y a eu l'an dernier environ 1,100 jours d'absence dus à d'autres causes que l'influenza. Cela constitue une diminution sensible des heures de travail dans la division, et cela doit nuire à l'efficacité du personnel. Ce qui nous intéresse avant tout c'est de savoir ce que l'on tente en vue de réduire à un minimum les affaires régulières et jusqu'à quel point les efforts ainsi tentés rapprochent du but visé. A première vue on me convaincrait difficilement qu'il n'y a pas, dans votre division, un bon nombre d'absences qui ne sauraient être justifiées. Vous êtes peut-être en mesure de nous fournir une explication?—R. Vous pensez qu'un certificat du médecin ne suffit pas.

Q. Pas toujours, assurément.

*M. Boys:*

Q. Avez-vous un certificat à chaque cas?—R. Oui.

Q. Pour chaque cas distinct?—R. Lorsque l'absence dépasse trois jours à la fois, mais lorsqu'un commis est absent une journée, ce commis vient me voir, ou me télé-

[M. H. E. Hume.]



## APPENDICE No 6

phone, et me dit: "Je ne suis pas bien; je ne peux aller au bureau aujourd'hui." Je considère le cas selon son bon droit, mais si la chose arrive trop souvent, je le prends à tâche.

Q. Les vacances sont de trois semaines?—R. Oui.

Q. La moyenne d'absence, à part les trois semaines de vacances, est de vingt-cinq jours. Cela fait tout près de deux mois de l'année pour tous les employés de votre division?—R. Cela fait un mois et demi, et d'ailleurs je suis d'avis que l'on devrait considérer ces cas comme des moyennes.

Q. C'est à peu près sept semaines entières?—R. Quarante-deux jours.

Q. Environ 46.3 pour parler exactement?—R. Oui.

M. McCrea: Les dimanches ne sont pas compris, de sorte que c'est plus que cela.

M. Boys:

Q. On peut dire deux mois?—R. Je vois cela.

Q. Nous cherchons le fonds de cette affaire, et ce que l'on peut faire pour y remédier. Si vous étiez en affaires pour votre propre compte, ou si vous étiez administrateur, toléreriez-vous des absences de cette sorte de la part de vos employés?—R. Je dois vous prier de ne pas perdre de vue le fait que nous ne sommes pas dans le commerce. Je dirige une division du Service civil.

Q. Souffririez-vous ces choses?—R. On ne saurait établir de comparaison entre les deux cas.

M. McCrea:

Q. Pourquoi pas?—R. On ne saurait assurer la permanence d'emploi sans les abus qui prévalent...

M. Boys:

Q. Oui, cela se peut?—R. Et un des inconvénients qui existent c'est que dans certains cas il y aura toujours plus ou moins de laisser-aller parmi un certain nombre des employés.

Q. Laissez-moi vous citer l'exemple ordinaire du directeur de la poste de campagne, un emploi de permanence; cette espèce de négligence ne saurait être tolérée un instant. Il est pour ainsi dire constamment de service et ce à un faible traitement. Je voudrais que vous répondiez à cette question; si vous croyez devoir y répondre en rejetant sur d'autres la responsabilité, c'est votre affaire. Si vous conduisiez un établissement de commerce, ou si vous étiez gérant, souffririez-vous un instant des absences comme celles-là?

M. McCrea:

Q. Vous êtes prêt peut-être à tolérer la chose; mais pensez-vous que la compagnie le soit?—R. A quoi cela sert-il d'essayer de me rendre responsable des principes qui régissent le Service civil?

M. Boys:

Q. Il vous est loisible de répondre ou de refuser de répondre, à votre choix?—R. Le Service civil fonctionne en vertu de certains principes bien connus. Je dois faire marcher ma division d'après ces principes.

Q. Voulez-vous dire que la seule manière pour vous de répondre à cette question est qu'en vertu des règlements qui vous sont imposés vous ne pouvez obtenir aucun autre résultat? Est-ce là le point?—R. Je suis d'avis qu'on ne devrait pas me mettre dans un tel embarras.

Q. Personnellement, je crois que vous devriez répondre. La Chambre des communes nous a nommés pour étudier la question et pour essayer de faire certaines recommandations dans le but de remédier au mal, si le mal existe. Je suis convaincu que ce nombre considérable d'absences n'est pas justifié. Vous avez la direction de cette division. Je vous demande maintenant—et je répète de nouveau—si vous étiez chargé d'affaires pour une compagnie ou pour vous-même, toléreriez-vous, ainsi qu'on peut le constater dans votre rapport, une telle moyenne d'absence?—R. Me permettez-vous de dire quelle serait l'alternative?

Q. Veuillez répondre à cela d'abord, j'irai plus loin ensuite?—R. Il faut distinguer entre une administration d'affaires et une administration de l'Etat. Si j'étais à la tête d'une affaire, je pourrais dire à un homme: "Je n'aime pas vos procédés, faites-vous payer ce qui vous est dû et allez-vous en". Mais je ne puis pas faire cela dans le Service civil.

Q. Ne pouvez-vous pas reprendre un employé en faute?—R. Il pourrait me reprendre moi-même.

Q. Vous ne craignez pas cela?—R. Non, mais il faut que je prenne soin de mes hommes, que je les protège.

Q. Pourquoi?—R. Nous sommes tous serviteurs de l'Etat.

Q. Vous êtes au fait des conditions dans lesquelles ces hommes travaillent et vous avez sûrement des doutes parfois?—R. Lorsque j'ai des doutes, je surveille plus étroitement celui qui en est la cause.

Q. N'avez-vous jamais eu de doutes?—R. Dans certains cas, oui, et j'ai prévenu ceux qui me les donnaient.

Q. En avez-vous prévenu six sur tout le nombre?—R. Je suis certain d'en avoir averti un plus grand nombre que cela. Je me suis même rendu impopulaire par suite des vues très arrêtées que j'avais à ce sujet; mais je ne sache pas que je sois tenu de faire connaître ces vues au comité. C'est à mon supérieur que je m'en remets pour ces opinions.

*M. Redman:*

Q. La Chambre vous ordonne de répondre à toutes les questions équitables?—R. Oui, mais comment oserais-je émettre ici certaines opinions qui pourraient ensuite embarrasser mon supérieur?

Q. Au point de vue légal, selon moi, vous devez répondre à la question?—R. Vous pouvez être assuré que je n'y répondrai pas. Je soumettrai mes recommandations à mon supérieur.

M. McCREA: Il n'a pas encore répondu à la question.

*M. Boys:*

Q. Je vais la répéter et vous allez soit y répondre ou soit refuser d'y répondre; vous n'êtes pas pour continuer à donner des réponses qui ne veulent rien dire. Voici la question: si vous étiez chargé d'affaires pour vous-même ou pour d'autres, toléreriez-vous, comme on peut le constater dans le rapport que vous avez soumis, une telle moyenne d'absences, c'est-à-dire 25.3 jours en plus des trois semaines de vacances?—R. Je ne vois pas comment je puis répondre.

Q. C'est bien facile?—R. Il ne s'agit pas ici d'un projet d'affaires.

Q. Il ne s'agit pas d'un projet d'affaires? Sûrement, vous n'êtes pas sérieux en disant cela. Il s'agit de l'essence même d'une affaire?—R. Les bases du Service civil reposent....

*M. McCrea:*

Q. Nous n'avons pas besoin d'argumentation, répondez oui ou non?—R. Il vous faut démontrer....

[M. H. E. Hume.]

## APPENDICE No 6

Q. Vous pouvez répondre de trois manières : oui, non, ou bien : je ne tiens pas à répondre?—R. Alors, optons pour la dernière, je ne tiens pas à répondre.

*M. Boys :*

Q. Pourquoi?—R. Parce que je ne vois pas que ce soit ici le lieu d'exprimer mon opinion à savoir de quelle manière on devrait conduire un département; je ne suis qu'un fonctionnaire junior de ce département.

Q. Je ne vous demande point de me dire de quelle manière on devrait conduire le département?—R. N'est-ce pas cela que vous me demandez?

Le PRÉSIDENT : Ce comité représente la Chambre des Communes et la Chambre des Communes exerce une juridiction suprême même en ce qui a trait aux questions qui relèvent du Service civil.

*M. Boys :*

Q. Des sous-ministres sont franchement venus nous dire qu'en vertu des règlements certaines choses ne pouvaient être faites?—R. Ces messieurs sont précisément ceux qui peuvent vous renseigner et non moi; voilà le point.

M. Boys : Pas du tout.

*Le président :*

Q. Le sous-ministre de ce ministère nous a dit l'autre jour que le chef de la division était responsable, dans une certaine mesure, de l'absence des employés?—R. Bien, oui.

*M. Mowat :*

Q. Vous avez manifesté votre répugnance à exprimer une opinion; mais quand on vous presse de le faire, vous n'avez pas d'excuse de ne pas répondre?—R. L'insistance ne me cause aucune crainte. Je ne crois pas qu'il convienne à quelqu'un de ma position....

*M. Boys :*

Q. Pourquoi avons-nous été nommés?—R. Permettez-moi de vous suggérer de poser ces questions à celui qui a la direction du département.

*M. Mowat :*

Q. Il dit que vous êtes le chef de la division?—R. Je puis vous citer des faits et non vous donner des opinions.

Q. C'est la seule manière d'en arriver aux faits?—R. J'ai des opinions bien arrêtées sur ces choses; mais je ne tiens pas à les émettre car je me sens impuissant à les faire exécuter. Comme question de fait, je n'ai jamais dirigé d'affaires pour moi.

*M. Long :*

Q. Avez-vous eu à vaincre certaines difficultés pour faire observer vos vues en ce qui concerne la diminution des absences?—R. Oui, les personnes que j'ai dû censurer m'ont fait une forte opposition.

Q. Quel appui avaient-elles pour ainsi vous tenir tête à ce sujet? Etaient-elles protégées par des députés de la Chambre des Communes?—R. Je ne le pense pas.

[M. H. E. Hume.]

*M. Mowat:*

Q. Pensez-vous que votre chef immédiat vous approuverait de rester ainsi muet comme une carpe?—R. Je n'ai aucun désir de recéler quoi que ce soit de nature à aider le comité dans son enquête.

Q. Cependant, quand nous vous posons une question, vous ne répondez point?—R. Que vaut mon opinion auprès de ce comité?

*M. Boys:*

Q. Si vous êtes digne du poste que vous occupez, et je n'ai pas le moindre doute que vous le soyez, votre opinion devrait nous être très précieuse?—R. Supposons que je vous arrive avec un projet en vertu duquel vous m'autoriseriez à louer une propriété et ensuite à y mettre le feu, admettriez-vous cela?

*M. Redman:*

Q. Nous l'inscrivions au dossier?—R. Il n'y a que deux manières de voir: l'une, si je suis en charge d'un magasin à rayons, je puis choisir mon propre personnel et je puis dire à tel ou tel homme: vous recevrez dix dollars de plus par mois; je pourrai dire à un autre homme: je vais vous couper votre salaire de deux dollars, faites mieux votre besogne à l'avenir.

*M. Boys:*

Q. Il ne sagit pas de cela du tout. Vous êtes chef d'une division où les absences des employés sont de beaucoup plus nombreuses que celles qu'on tolérerait dans une administration ordinaire?—R. On m'a remis des certificats; ces certificats m'ont été soumis et je les ai acceptés.

*M. Redman:*

Q. Vous croyez que ces certificats de médecins sont absolument authentiques?—R. Certainement. Vais-je aller trouver un homme à son domicile et lui dire: Votre médecin déclare que vous êtes malade, mais je n'en crois rien.

Q. Lorsqu'on vous remet un certificat de médecin, vous déclarez croire tout ce que contient ce certificat?—R. Il nous faut le croire, nous le devons.

Q. Comme question de fait, le croyez-vous?—R. Comment puis-je défier un médecin? —Puis-je lui dire: Vous vous êtes trompé entièrement sur ce cas; j'en connais plus long que vous sur cet homme.

Q. Vous avez une confiance absolue dans ce certificat?—R. Oui, certes. On ne m'a remis aucun certificat qui puisse me faire croire à une supercherie.

*M. Boys:*

Q. Je crois saisir votre point: si une personne vous apporte un certificat de médecin, c'est votre devoir de l'accepter?—R. Oui.

Q. Mais si un homme ne cesse de vous en soumettre pendant six mois de l'année?—R. Nous n'avons pas de ces cas-là.

Q. Je ne dis pas cela. Je veux savoir s'il y a une limite?—R. Une limite? Un homme s'est fracturé la cheville et a été absent pendant trois semaines et demie.

Q. Je comprends que certains cas soient parfaitement justifiables; mais revenons à l'autre point: dans votre division, on constate que la moyenne d'absence pour chacun des employés est d'environ deux mois par année. Peut-être devrais-je vous poser cette question: Cela ne vous porte-t-il pas à mettre en doute la véracité des certificats et les motifs d'absence?—R. Oui, dans certains cas particuliers, quelques-

## APPENDICE No 6

uns, très peu nombreux. Il peut m'être arrivé d'avoir des doutes, mais pas généralement.

*M. McCrea:*

Q. Pour en revenir à l'homme qui s'est fracturé la cheville, et qui a dû être absent pendant trois semaines, où a-t-il été victime de cet accident, au cours de son ouvrage ou hors des heures de travail?—R. Après les heures. Je crois qu'il s'en allait chez lui, mais je ne suis pas certain. C'était après les heures.

Q. Ne vous serait-il pas nécessaire de savoir à quel endroit cet homme a été blessé, si cet accident s'est produit alors que la victime remplissait ses devoirs d'état, ou si elle se trouvait sur un terrain de la crosse ou ailleurs? Si l'employé en question s'est fracturé la cheville alors qu'il ne remplissait pas ses devoirs d'état, existe-t-il une raison pour qu'on lui continue le paiement de son salaire pendant trois semaines?—R. S'il jouait à la crosse, au moment de l'accident, il s'agirait de décider s'il a le droit de réclamer une absence.

Q. Comme chef de département, n'avez-vous pas le droit de savoir où l'accident s'est produit?—R. Je sais qu'il s'est produit dans la rue et non au cours d'exercices sportifs.

Q. Se rendait-il au bureau ou en revenait-il?—R. Je ne le crois pas.

Q. Alors, pourquoi le maintiendrait-on sur le bordereau de paye s'il s'est fracturé la cheville alors qu'il n'exerçait pas ses devoirs d'état?—R. Si l'accident s'était produit au cours des heures réglementaires de travail, il aurait le droit de toucher plein traitement.

Q. Mais s'il s'est fracturé la jambe ou la cheville ailleurs qu'en exerçant ses devoirs d'état, je ne vois pas pour quel motif on le maintiendrait sur le bordereau de paye. Je ne pense pas qu'une compagnie ou corporation ordinaire le ferait. Je ne connais pas beaucoup de compagnies qui payent leurs hommes victimes d'accident survenant en dehors de leur travail. Naturellement, elles sont tenues de le faire si l'homme a été blessé dans l'exercice de ses fonctions?—R. Il n'y a pas de doute que les règlements qui régissent les absences par maladie sont doux dans les administrations de l'Etat, et l'on ne refuserait pas une absence par maladie avec traitement pour le simple prétexte que l'accident n'a pas eu lieu au bureau. Cela ne s'est jamais fait.

*Le président:*

Q. C'est l'un des privilèges dont jouissent les fonctionnaires civils et que d'autres employés n'ont pas?—R. C'est la coutume suivie jusqu'ici.

Q. Voyons un peu le règlement 41:—(Il lit):

En plus des vacances statutaires ou du congé de maladie le sous-ministre peut accorder à tout fonctionnaire, commis ou employé à titre permanent dans son département, un congé spécial pour raison de sympathie ou autres pour une période n'excédant pas six jours ouvrables à la fois ou quinze jours ouvrables dans un exercice quelconque.

Maintenant, nous comprendrons que le sous-ministre du département n'assume pas la responsabilité de voir à ces questions. Les demandes doivent-elles vous être présentées?—R. Oui, c'est à moi qu'on les remet.

Q. Appuyées sur ces motifs, avez-vous reçu plusieurs demandes au cours de l'année dernière?—R. Bien, ces règlements ne sont en vigueur que depuis quelques mois, et je ne me rappelle point avoir reçu plusieurs demandes. Il y en a eu quelques-unes pour un ou deux jours de congé.

Q. En vertu de ces règlements, un employé peut s'absenter pendant 15 jours durant l'année sans être malade?—R. Oui.

Q. Si je comprends bien, le chef de la division est supposé être responsable?—R. Cela ne couvre pas le cas des congés par maladie; il ne s'agit pas ici du tout des congés par maladie. Nous n'avons pour ainsi dire point de congés de ce genre. Peut-être accordons-nous une journée de congé par année à chaque homme.

*M. McCrea:*

Q. Quelle est la durée des heures de service?—R. De 9 à 5.

Q. Combien de temps accorde-t-on pour le déjeuner?—R. Une heure et demie.

Q. Cela fait six heures et demie. Est-ce pour toute l'année?—R. En vertu des nouveaux règlements, les fonctionnaires sont libres à quatre heures en été lorsque le parlement ne siège point.

Q. Pendant combien de mois de l'année les employés travaillent-ils cinq heures et demie par jour?—R. Le parlement siège actuellement, et nous sortons à cinq heures. Si le parlement ajourne le 30 juin, de cette date au 1er octobre la sortie serait à quatre heures.

*M. Boys:*

Q. Qu'appelle-t-on la saison d'été?—R. Du 1er juin au 1er octobre.

*M. McCrea:*

Q. De sorte que, en vertu des règlements, durant quatre mois de l'année, les heures de service ne sont que de cinq heures et demie?—R. Je ne m'en tiens pas moi-même à ces heures, et je crois que c'est tout ce que je puis dire.

*M. Long:*

Q. Lorsqu'il s'agit d'embarrasser ses supérieurs, ma sympathie lui est acquise; mais voici un cas sur lequel il ne devrait pas hésiter à répondre. Que pense-t-il du pourcentage d'efficacité durant la saison des heures courtes, les quatre mois d'été?—R. Je n'approuve pas cette disposition, c'est mon avis. Je n'y tiens pas.

Q. D'après vous, que faudrait-il faire pour remédier à cet état de choses?—R. Avoir un plus grand nombre d'heures de travail.

Q. Pensez-vous que les employés feraient une heure de plus de travail s'ils arrivaient à huit heures le matin et si on les laissait libres l'après-midi?—R. Je ne crois pas qu'on gagnerait grand'chose de cette manière.

*Le président:*

Q. Je ne comprends pas encore très bien le motif des courtes absences permises en vertu des règlements, alors qu'un employé peut rester six jours absent sans être obligé de présenter un certificat de médecin. N'est-ce pas un fait que plusieurs de vos employés manquent, par ci par là, un jour ou deux et ne présentent point de certificat de médecin?—R. Oui, monsieur.

Q. Je désirerais savoir quelle preuve vous exigez de ces employés pour connaître le bien fondé de leur absence?—R. Un compte rendu général de la situation et leur parole d'honneur.

Q. Combien de ces employés s'absentent pour des motifs autres que la maladie?—R. Il s'agirait ici du "congé spécial pour raisons de sympathie ou autres". Nous avons très peu de ces cas. On s'absente une journée par ci, par là.

Q. Vous avez, selon moi, le personnel le plus maladif qu'aucun patron ait jamais eu sous sa direction. Naturellement, vous n'êtes pas responsable de la santé de vos employés. Quelles sont les conditions hygiéniques de votre bureau? Est-il salubre? L'aération est-elle bonne? Je sais que dans certains bureaux de l'Etat, ces conditions laissent à désirer?—R. Il y a bien certaines lacunes, mais on en découvre partout.

[M. H. E. Hume.]

## APPENDICE No 6

Nous avons certaines chambres qu'il est impossible de chauffer par un jour froid d'hiver. Le mécanicien préposé aux fournaies déclare qu'il ne peut pas les chauffer.

Q. Cela ne devrait pas être toléré. Ces chambres sont-elles trop étroites pour le personnel?—R. Non, elles font l'affaire.

Le PRÉSIDENT: Les membres du comité ont-ils d'autres questions à poser à M. Hume?

M. Boys: Non, sauf de féliciter M. Hume de l'adresse avec laquelle il a évité d'émettre son opinion.

Le TÉMOIN: Je vous assure que je n'éprouve aucun désir de recéler quoi que ce soit d'utile au comité. Me sera-t-il permis d'ajouter qu'il faut aujourd'hui choisir entre l'ancien système en vertu duquel des hommes étaient engagés et renvoyés selon le bon plaisir de leur supérieur et le système actuel qui est tout le contraire.

*M. Boys:*

Q. Je n'ai pas parlé de cela du tout. Je ne vous demande pas de renvoyer qui que ce soit. Je n'ai fait que vous demander si cette moyenne extraordinaire d'absences ne vous sautait pas aux yeux. C'est tout ce que je vous demande?—R. Je fais de mon mieux pour la réduire. Je surveille tout particulièrement ceux qui s'absentent trop souvent.

Q. Je ne vous critique point. Je vous demande tout simplement si ce nombre extraordinaire d'absences ne vous donne pas à penser?—R. Oui, certainement.

Q. C'est presque une réponse à ma question. Voyons maintenant: avez-vous essayé de découvrir la raison d'être de cet état de choses et avez-vous essayé d'y porter remède?—R. Je suis obligé de considérer chaque cas individuellement. Prenons, par exemple, un employé qui m'appelle le matin et me dit qu'il est malade. Je lui réponds: "Très bien." J'en tiens compte. Je lui demande: "Êtes-vous gravement malade?" On peut me répondre: "J'espère être au travail demain." Je dis: "Très bien." Lorsque cet employé revient, je dois m'en rapporter à sa sincérité. Si un employé est malade pendant deux semaines, je lui demande de me procurer un certificat de médecin attestant qu'il a été malade et incapable de vaquer à ses occupations.

Q. Il me semble que si j'étais à votre place, un cas comme le suivant me donnerait à réfléchir. Supposons qu'un certain employé ait été absent plusieurs fois durant l'année. Avant de vous prononcer sur un cas comme celui-là, vous êtes-vous jamais donné la peine d'examiner combien de fois cet employé avait été absent au cours des six mois antérieurs?—R. Je surveille les employés.

Q. Leur faites-vous certaines remarques?—R. Certainement, si je le juge à propos.

Q. Lorsque vous avez tout fait pour vous rendre à l'évidence, êtes-vous prêt à dire que dans la plupart de ces cas tout semble régulier et très bien?—R. Je suis certain que les absences par supercherie sont très peu nombreuses.

Q. Alors il vous faut admettre que votre personnel est des plus maladifs?—R. Je l'admets.

*M. McCrea:*

Q. Vous feriez mieux d'exiger un examen plus sévère de ces personnes avant qu'elles entrent dans le service. Supposons qu'un membre de votre personnel désire rester à la maison ou aller aux courses de chevaux, n'est-ce pas beaucoup pour les mêmes motifs qu'un médecin émet un certificat pour maladie et qu'il émet un certificat à quelqu'un qui désire prendre un verre de whisky? Je voudrais obtenir un renseignement. Voudriez-vous préparer pour ce comité un état de toutes les absences par maladie ainsi que de toutes les absences de congé. Vous additionneriez le temps perdu, les absences totales du service, puis vous établirez cela sur une base de quatre mois à

[M. H. E. Hume.]

cinq heures et demie par jour de travail et de huit mois à six heures et demie. Vous déduirez le temps perdu, y compris les congés d'absences, du nombre total des jours de travail de l'année. Vous nous montrerez combien de jours ou combien d'heures par jour...

M. BOYS: Le nombre moyen de jours.

M. McCREA: Oui, le nombre moyen de jours?

Le TÉMOIN: J'ai déjà fait ce calcul pour me renseigner personnellement.

M. McCREA: Je désire que vous comptiez les congés, et je tiens à savoir combien d'heures par jour les hommes consacrent au service du pays au cours des 360 jours de l'année moins les dimanches et les congés?—R. Je suis d'avis que ce n'est pas une façon équitable d'envisager la question.

Le PRÉSIDENT: Veuillez préparer un état.

Le TÉMOIN: Vous désirez connaître le nombre total des absences par maladie et le nombre total des absences de congé.

M. CHARTERS: Ainsi que le nombre total des absences pour raisons de sympathie.

M. McCREA: Le parlement est fortement d'avis que l'Etat devrait prendre sous sa direction tous les chemins de fer du pays ainsi que presque toutes les autres entreprises d'utilité publique, et nous désirons obtenir tous les renseignements possibles afin de savoir de quelle manière procéder une fois que ces entreprises seront sous notre contrôle.

M. MOWAT: Nous désirons nous rendre compte de la possibilité d'établir le Service civil sur une base d'affaires. Veuillez calculer les absences et voir combien d'heures les hommes consacrent au pays.

M. BOYS: Le nombre moyen d'heures quotidiennes que les hommes consacrent au pays.

Le TÉMOIN: Comment ferais-je pour montrer au comité le travail que les bons travailleurs font après les heures réglementaires et qui n'apparaît pas sur les feuilles?

M. BOYS: Nous pourrions nous procurer cela après.

M. REDMAN: Vous mettrez cela en post scriptum.

Le TÉMOIN: Vous me faites l'effet de ne vouloir regarder qu'un côté de la médaille.

M. BOYS: Pour le moment, nous ne vous demandons pas ce que vous pensez.

Le TÉMOIN: Croyez-vous qu'il est équitable de retrancher le temps d'absence des employés et de laisser lettre morte le temps qu'ils occupent après leurs heures réglementaires?

*M. Boys:*

Q. De quel droit prétendez-vous que nous le laisserons lettre morte?—R. Parce que ce détail n'apparaîtra pas sur l'état.

Q. Nous pouvons en tenir compte et nous en tiendrons compte?—R. Très respectueusement, me permettra-t-on de demander si vous êtes au fait de la proportion du personnel qui travaille après les heures réglementaires? Je ne pourrais pas vous fournir ce renseignement tout de suite, car il n'apparaît nulle part.

*M. Redman:*

Q. Pourquoi en parlez-vous?—R. Parce que ce temps est très considérable.

M. BOYS: Il vous sera possible d'ajouter les heures supplémentaires au meilleur de votre connaissance.

[M. H. E. Hume.]



## APPENDICE No 6

M. McCREA: Ainsi qu'une opinion impartiale à savoir si le travail ne pourrait pas être effectué pendant les heures réglementaires que les employés sont supposés observer, s'ils étaient à leur poste et portaient toute leur attention à leur travail.

Le TÉMOIN: Certains jours, le travail est plus abondant que d'autres, et si vous le négligez pour vous en aller, il faudra le faire un autre jour; naturellement, un peu plus tard, il peut se faire que vous n'avez pas un jour plein.

Le témoin est congédié.

M. W. S. GLIDDON est assermenté.

*Le président:*

Q. Depuis combien de temps êtes-vous à la tête de la division?—R. Je ne suis qu'adjoint.

Q. Nous avons reçu du ministère un état démontrant qu'au 1er avril il y avait 101 employés, que les absences dans le cours de l'année dernière ont été de 2,986½ jours, ce total ne comprenant point les absences par suite du service militaire?—R. Deux item de ce total sont compris dans le service militaire: 321 et 139 jours, formant un total de 460 jours.

Q. En mettant de côté le service militaire, combien cela fait-il de jours d'absence?—R. 2,526½.

Q. Cela fait une moyenne de près de 25 jours?—R. D'un peu plus de 25 jours.

Q. Combien avez-vous d'employées?—R. 52.

Q. Combien avez-vous d'hommes?—R. 49.

Q. Cela comprend-il ceux qui ont pris du service militaire?—R. Partiellement. Quelques-uns ne sont pas compris ici. Neuf, sur ce nombre, ont pris du service.

Q. Cela ferait quarante employés réguliers?—R. Oui.

Q. Le comité désirerait obtenir une explication sur ce qui lui semble être une somme plutôt extraordinaire d'absences au cours de l'année dernière. Si vous pouvez nous fournir des renseignements généraux, nous aimerions à les avoir?—R. Désirez-vous que je prenne la liste?

Q. Nous ne voulons qu'un aperçu général?—R. J'ai ici un état que j'ai préparé et classifié. L'année dernière, nous avons eu six cas d'absence sans traitement, le total d'absence étant de 619½ jours. Un cas spécial, 264½ jours. Ce pauvre malheureux est à l'asile et souffre d'aberration mentale.

*Le président:*

Q. Quel traitement reçoit-il?—R. \$2,050. En ce moment, son congé d'absence, sous l'empire des règlements du Service civil, est expiré, de sorte qu'il ne touche actuellement aucun salaire. Puis, par suite de l'influenza, nous trouvons sept cas—4 femmes et 3 hommes—total 216 jours.

Q. Oui?—R. Pour soigner l'influenza. Vous vous souvenez sans doute qu'on a demandé des gardes-malades et que le gouvernement a permis aux femmes qui font partie du service d'aller soigner les malades. Il y a eu de ce fait 86 jours. Puis, dans les cas spéciaux, le plus bas est de 46½ jours. Il y a eu dix de ces cas spéciaux—8 femmes et 2 hommes.

Q. Rien de spécial?—R. Oui, le premier sur la liste est malade depuis quelque temps. Il a maintenant quitté le service pour cause de santé, recevant ce qui lui revient en raison de ses années de service. Le cas suivant est celui d'un employé de santé délicate. Son frère a été atteint de tuberculose en faisant son service militaire, et un autre de ses frères est mort récemment de la même maladie.

[M. W. S. Gliddon.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Q. Il est probablement tuberculeux?—R. Oui. Le cas suivant est celui d'une femme qui a souffert de pleuro-pneumonie et qui a eu une rechute de la même maladie au cours des douze mois. C'est une des employées les plus dévouées que nous ayons au nombre des fonctionnaires du sexe féminin. Le cas suivant est de 66 jours. Cette femme est menacée, je crois, de tuberculose. Elle est absente actuellement. Elle a souffert de pleurésie, mais j'imagine qu'elle est victime de tuberculose car son père et son frère sont tous deux morts de cette maladie. Elle touche actuellement la moitié de son traitement. Elle n'est pas encore de retour au bureau. Le cas suivant est de 166 jours. Il s'agit ici presque entièrement de demi-journées d'absence. Cette femme avance en âge et sa santé laisse à désirer depuis quelque temps. Il a été entendu qu'elle travaillerait le matin et qu'elle resterait chez elle l'après-midi. La plus grande partie de ce temps est comprise dans ces chiffres. Le cas suivant est de 71½ jours. Cette femme souffre de nervosité. Le suivant est de 55½ jours, pneumonie. Le suivant est de 59 jours, par intermittence. J'ignore combien de périodes il couvre, mais cette femme est de santé délicate. Le suivant est de 59½ jours, un cas à peu près semblable au précédent. Il s'agit d'une femme qui est mère de deux petites filles; il y a eu de la maladie chez elle ce qui a entraîné l'octroi d'un congé spécial. Ce n'était pas toujours un congé par maladie; c'était un congé spécial accordé en vertu du règlement n° 34, je crois, où il est fait mention de congé pour raisons de sympathie.

Q. Il est possible que ce congé lui ait été accordé pour lui permettre de prendre soin de sa famille?—R. Lorsqu'elle était malade. Cette année, elle est actuellement à l'hôpital. Elle a dû subir une opération. Vous voudrez bien prendre note qu'en déduisant le nombre total de cas spéciaux, il nous reste 2,492 jours, et que si vous déduisez ces item spéciaux—26 de 101 sur le personnel—il vous reste 75, ce qui accuse une moyenne d'environ 6½ jours. Naturellement, huit ou dix employés n'ont contre eux aucun congé spécial ni congé supplémentaire pour cause de maladie.

Q. Avez-vous dressé un état pour 1917-18?—R. Oui.

Q. Veuillez donc nous communiquer les totaux?—R. Le chiffre total des absences est de 1,836 jours.

Q. Avez-vous fait le partage de cela?—R. Oui, très sommairement. Ce n'est qu'hier après-midi que le contrôleur m'a remis les documents lorsqu'il s'est aperçu qu'il n'était pas en état de comparaître devant le comité. Comme j'ai la surveillance du personnel, je suis probablement autant que lui en mesure de vous fournir les renseignements.

Q. Quel est le total des cas spéciaux?—R. 1,120 jours. Il reste donc 716 jours, faisant une moyenne d'environ 8.1.

Q. Au nombre de ces cas spéciaux, s'en trouve-t-il qui soient en état de donner à l'Etat une somme raisonnable de service? J'étais à me demander si l'on pourrait se passer d'eux sans que le service y perdît en quoi que ce soit?—R. La chose pourrait bien se faire en ce qui a trait au personnel temporaire; mais nous procédons à cela au fur et à mesure que reviennent les hommes qui ont pris du service militaire.

Q. Je fais ici allusion aux six cas spéciaux. Presque tous sont absents pendant un temps considérable. Leur état de santé est-il à ce point mauvais qu'en tout temps leurs services sont de peu de valeur au ministère?—R. Je ne saurais répondre à cela, car tous sont des fonctionnaires très qualifiés. Il peut se faire qu'il y en ait un ou deux ou trois dont nous puissions nous dispenser de ce chef; mais si nous prenons le personnel dans son entier, ce sont tous des employés modèles, surtout l'élément féminin. C'est un excellent personnel.

Q. Que dites-vous de celle qui ne travaille qu'une demi-journée?—R. Elle est avancée en âge.

Q. Elle ne gagne pas son salaire?—R. Bien, si vous tenez compte de ses états de service....

Q. Toute personne qui ne travaille qu'une demi-journée ne peut gagner un salaire?—R. Elle est actuellement à l'hôpital et ne reviendra probablement pas. En

## APPENDICE No 6

vertu des règlements actuels de la Commission, son temps de congé est expiré. Je ne crois pas qu'elle ait touché un sou de salaire depuis le 1er avril.

Q. Avez-vous fait séparément le total des absences des employés du sexe masculin et des autres?—R. Non, monsieur.

Q. J'ai fait ce calcul, et je trouve que la moyenné d'absence pour les femmes de ce personnel est de 43½ jours et que celle des hommes est de 17.4 jours. Pouvez-vous expliquer cela?—R. Je ne puis rien dire de plus que c'est le résultat de l'emploi des femmes. L'expérience a démontré que la moyenne du travail féminin ne saurait être comparable à celle du travail masculin.

*M. Mowat:*

Q. Leur traitement est moindre?—R. Oui, certainement.

Q. M. Greenway est-il le chef de votre division?—R. C'est M. N. O. Côté.

Q. Vous êtes d'avis que votre division est assez bien administrée?—R. Oui. Nous avons un assez bon personnel, un personnel qui n'hésitera pas à travailler après les heures si c'est nécessaire. Mais c'est contraire aux principes du contrôleur de leur demander de faire du travail supplémentaire à moins que la chose ne soit absolument nécessaire.

*Le président:*

Q. Votre état comporte-t-il beaucoup de travail supplémentaire?—Pas beaucoup, sauf celui du contrôleur et le mien.

*M. Boys:*

Q. Votre personnel est-il trop nombreux?—R. Non, je ne puis pas dire cela; mais naturellement depuis la déclaration de guerre, notre travail a été bien affecté par suite de la colonisation dans l'Ouest.

*M. Redman:*

Q. Il a diminué?—R. Oui, dans une certaine mesure. Le travail a diminué, mais le personnel n'est pas trop nombreux pour voir au travail en temps normal.

*M. Long:*

Q. Votre travail est de saison. Constatez-vous que vous avez beaucoup plus de travail à faire à certaines époques de l'année?—R. Non, sauf à cause de la grève de Winnipeg; notre courrier nous manque. Pour notre division seulement, il est arrivé 58,000 lettres dans le cours de l'année dernière. Naturellement, une grande proportion de ces lettres nous viennent de Winnipeg.

Q. Ne croyez-vous pas qu'il y ait plus de travail en été qu'en hiver?—R. Non, je ne le pense pas; je crois que la moyenne se maintient assez bien toute l'année durant.

Q. Vos heures sont plus courtes en été?—R. Oui.

Q. Et cependant malgré des heures plus courtes il vous est possible de voir au travail sans aide supplémentaire, de sorte que pendant les mois d'hiver il vous faut un personnel supplémentaire. Dans ce cas, il n'y a pas de raison de faire beaucoup de travail supplémentaire.—R. Je ne connais rien de cela. Les chances sont qu'il y a autant de travail pendant l'été; mais nous nous efforçons, quand la chose est possible, alors que pendant l'été les vacances se poursuivent, de partager la besogne et nous demandons au personnel d'en faire un peu plus si possible.

Q. Vous avez autant de travail en été qu'en hiver?—R. Presque.

Q. Presque tous les congés se prennent durant les mois d'été?—R. Oui.

Q. La journée de travail est d'une heure de moins en été?—R. Pas toujours.

[M. W. S. Gliddon.]

Q. En général elle l'est. Quand la journée est d'une heure plus courte, la somme de travail accomplie durant cette courte journée est généralement reconnue comme étant moins considérable; cependant, avec la même quantité de travail en hiver et en été, vous réussissez à l'expédier aussi vivement?—R. Deux heures dans l'après-midi constituent une moyenne aussi bonne que deux autres heures d'une autre partie du jour.

Q. Dans votre division?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Le total se chiffre à un peu plus de dix pour cent du total des jours de travail?—R. Oui.

Q. Cela doit nuire considérablement à l'efficacité de la division. Il ne faut pas seulement tenir compte de l'absence; mais de l'exemple et du sentiment créés chez chacun des employés par l'absence de son voisin?—R. Je vous concède cela.

Q. Cela doit nuire à l'efficacité?—R. Oui, c'est indubitable.

Q. Ce règlement n° 41 permet l'absence de tout employé qui reçoit un congé spécial pour une période ne dépassant pas quinze jours de travail. Avez-vous beaucoup de ces cas?—R. Non, pas un grand nombre.

Q. Plusieurs employés sont-ils absents pendant un jour ou deux qui ne présentent point de certificats de médecin?—R. Bien, un certificat de médecin n'est exigible que pour une absence de trois jours.

Q. Avez-vous plusieurs absences sans certificats?—R. Non. Je tiens à dire ici que ces absences constituent un faible pourcentage réparti sur toute la division.

Q. Quelques fonctionnaires sont plus sujets à caution que d'autres sous ce rapport?—R. Oui.

*M. Boys:*

Q. Les sportsmen exigent quelques congés de plus?—R. Je ne sache pas que nous ayons le bonheur d'en compter chez nous.

*M. Mowat:*

Q. Avez-vous discuté avec d'autres fonctionnaires la question de savoir si les fonctionnaires civils en général consentiraient à verser de 5 à 7½ pour cent de leur traitement à un fonds de pension?—R. Je n'ai pas discuté la question; mais dans mon propre cas, je tombe sous l'ancienne Loi des pensions. J'ai payé au fonds pendant trente-cinq ans.

Q. Et je suppose que vous envisagez vingt ans de plus avec une grande sérénité?—R. Non, pas aussi loin que cela.

*M. Charters:*

Q. Qu'aurez-vous le droit de recevoir?—R. Trente-cinq cinquantièmes du traitement des trois dernières années dans le service.

*M. Redman:*

Q. Des trois années avant que vous quittiez?—R. Oui.

*M. Charters:*

Q. Les employés en général seraient-ils contents de cette solution?—R. Je crois que oui. Je crois fermement que les fonctionnaires qui souscrivent aujourd'hui au fonds de retraite ne sont pas contents de leur sort.

[M. W. S. Gliddon.]

## APPENDICE No 6

*M. Mowat :*

Q. Pensez-vous que les fonctionnaires civils tiendraient à revenir au fonds de pension?—R. Oui, je le crois.

Q. Cela signifie une très grande réduction?—R. Oui, si vous voulez, mais au moins vous avez une perspective devant vous. Aujourd'hui, vous n'avez que cinq pour cent.

*M. Boys :*

Q. Dans votre cas, ce serait trente-cinq cinquantièmes?—R. Oui.

Q. En supposant qu'un homme ait été vingt-cinq ans dans le service, il recevrait vingt-cinq cinquantièmes?—R. Oui.

Q. Le chiffre supérieur représente le nombre d'années de service?—R. Oui, mais le service au delà de trente-cinq ans ne compte pas.

*Le président :*

Q. Combien de fonctionnaires de votre division pourraient être ainsi mis au fonds de pension?—R. Je n'ai pas pensé à cela.

Q. Il y en aurait un certain nombre?—R. Oui.

Q. On a dit que vous étiez bien malchanceux d'avoir un personnel aussi maladif. Si vous croyez que nous puissions faire quelque chose pour remédier à cet état de choses et rétablir les conditions normales de santé, nous serions très contents de faire une recommandation à cet effet?—R. En ce qui concerne notre personnel, la seule manière de procéder serait d'éliminer une forte proportion de l'élément féminin.

Q. Je vois que vous cherchez à obtenir une solution de ce problème?—R. C'est un problème difficile parfois.

Q. Vous pouvez assurer le comité que d'après vous les absences pourraient être réduites considérablement?—R. Bien, je ne sache pas que je puisse vous assurer cela. Dans plusieurs cas, les employés ont demandé des certificats et ceux-ci leur furent refusés.

Q. Mais on en a accordé bien d'autres?—R. Oui.

Le témoin est congédié.

M. C. E. PELLETIER est assermenté :

*Le président :*

Q. Depuis combien de temps êtes-vous le chef de la division des postes du ministère de l'Intérieur?—R. Depuis environ quinze ans, si je me rappelle bien.

Q. D'après cet état, vous avez dix-neuf employés sous votre direction?—R. Oui.

Q. L'année dernière, le nombre total des absences s'est chiffré à 666 jours?—R. Oui.

Q. En faisant le calcul, cela donne une moyenne de 35 jours?—R. J'ai le regret de le constater, monsieur.

Q. Quelle explication pouvez-vous fournir au comité à ce sujet?—R. Bien, les absences de l'année 1918, si on les compare avec celles de 1917, sont imputables à l'épidémie. Plusieurs de mes commis ont été les victimes de la maladie, et il faut ajouter d'autres causes. Une couple de mes commis ont été victimes d'un malheureux accident. L'un de ces cas a obligé la victime à demeurer à la maison; on a dû lui refracturer le poignet, après que le bandage eut été enlevé. Elle s'était fracturé le bras, et une fois redevenue mieux, lorsqu'on enleva le bandage, on découvrit qu'elle ne pouvait pas se servir de son bras, et on dut refracturer le bras.

Q. Est-ce tout ce que vous avez à déclarer?—R. Oui, à ce sujet.

[M. C. E. Pelletier.]

Q. Y a-t-il d'autres raisons spéciales pour expliquer ces absences?—R. Naturellement, avec un personnel aussi restreint que le mien, si un accident grave survient à l'un de mes commis, le pourcentage s'en ressent.

Q. Combien de jours cette employée a-t-elle été absente?—R. 86½ jours.

Q. Une autre a été absente pendant 83½ jours?—R. Oui, j'ai ici un certificat de médecin qui explique les motifs de l'absence. Elle a souffert d'une grave dépression nerveuse, le médecin l'atteste.

Q. Un autre a été absent 60 jours?—R. Oui. Un de mes adjoints a souffert d'une attaque d'appendicite attestée par le Dr Champagne. Subséquemment il a souffert de la grippe.

Q. A-t-il subi une opération?—R. Non. Il a été confiné à l'hôpital pendant un mois et demi, si je ne me trompe.

Q. Un autre a été 65½ jours absent?—R. Oui.

Q. Une dame âgée de 30 ans?—R. Oui. Elle a gravement souffert des reins. C'était au commencement de 1918. Son cas a été attesté par deux médecins, les Drs Chevrier et Lambert.

Q. Je constate que la moyenne d'absences chez les hommes est de 21 jours et que celle des femmes est de 41½ jours?—R. Oui.

Q. Cependant, vous faites votre possible pour bien surveiller vos employés?—R. Certainement.

Q. Vous demandent-ils toujours s'ils peuvent s'absenter?—R. Oui.

Q. Que faites-vous lorsqu'une employée est absente deux ou trois jours?—R. Si elle reste plus de deux jours absente, je lui envoie les règlements du département qui obligent de produire un certificat de médecin. Je rapporte le cas au sous-ministre, aux chefs du ministère.

*M. Long:*

Q. Avez-vous jamais exercé sur vos employés une pression à l'effet de diminuer leurs absences?—R. Je ne manque pas de leur adresser des reproches si je m'aperçois qu'ils essaient de me blaguer.

Q. Ont-ils parfois résisté à vos efforts tendant à réduire le nombre de leurs absences?—R. Non, ils sont très peïnés et essayent de faire mieux.

*Le président:*

Q. Et ils continuent de s'absenter quand l'occasion se présente?—R. Je ne puis pas dire. Il y a eu des conversions.

*M. Charters:*

Q. Constatez-vous plusieurs récurrences après que ces conversions ont eu lieu?—R. Réellement, je ne puis pas vous dire.

Q. Pouvez-vous suggérer un moyen de réduire cette somme énorme d'absences chez vos employés? Le comité est d'avis que cette somme est vraiment trop élevée?—R. Malheureusement, mon personnel a beaucoup souffert de la grippe. A une certaine époque tout mon monde était malade.

Q. Avez-vous un état relatif à 1917?—R. Oui, la moyenne fut de 21. Vous pouvez constater tout de suite la différence.

Q. Même vingt et un jours, c'est trop?—R. Oui.

Q. C'est presque un mois?—R. Oui.

*Le président:*

Nous espérons que votre rapport sera meilleur l'année prochaine.

Le TÉMOIN: Je l'espère.

Le témoin est congédié.

Ajournement du comité.

[M. C. E. Pelletier.]

VENDREDI, 6 juin 1919.

Le comité s'est réuni à 11 heures, sous la présidence de M. Steele :

M. F. C. T. O'HARA est assermenté :

*Le président :*

Q. Quel poste occupez-vous?—R. Sous-ministre du Commerce et sous-commissaire des Brevets.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous ces postes?—R. Je suis sous-ministre du Commerce depuis 1918 et sous-commissaire des Brevets depuis le mois de juin 1918, lorsque les brevets et les droits d'auteur ont, du ministère de l'Agriculture, été confiés au ministère du Commerce.

Q. Le but principal du comité est de faire une enquête pour savoir de quelle manière on pourrait réduire et réorganiser le personnel du Service civil intérieur aux fins d'obtenir la plus grande efficacité avec le moins grand nombre de fonctionnaires. Pouvez-vous nous faire une déclaration générale à ce sujet, sans entrer dans les détails pour le moment—une déclaration générale qui nous aiderait à obtenir le renseignement que nous désirons?—R. Lorsque j'entrai à ce ministère en 1896, il était bien modeste; de sorte que je puis dire que j'ai grandi avec lui; j'en connais pas mal toutes les divisions, sauf celles qui ont été transmises du ministère du Revenu de l'Intérieur au ministère du Commerce l'année dernière; j'en ai cependant une assez bonne connaissance.

Q. Quelles étaient ces divisions?—R. Celles des poids et mesures, du gaz et de l'électricité, des remèdes brevetés, des produits alimentaires et des drogues, de l'administration de la Loi des Engrais chimiques—ce sont les principales, et d'après la connaissance générale que j'ai du ministère....

Q. D'autres divisions vous ont-elles été transmises?—R. Oui, l'administration de la Loi des Brevets, de la Loi des droits d'auteur et de la Loi des inscriptions au bois de service. Si j'en juge par les connaissances générales que j'ai du ministère tel qu'il était avant l'introduction de ces nouvelles divisions, je puis dire que, sauf très peu d'exceptions, je ne sache pas que notre ministère puisse être diminué d'un seul homme. Loin de moi l'idée de louer outre-mesure le ministère; mais j'ai pris beaucoup de mon temps à étudier cette question et, sauf quelques hommes très avancés en âge et dont nous pourrions nous passer—mais c'est les jeter sur le pavé que de les remercier de leurs services.

Q. Combien de ces fonctionnaires avez-vous?—R. Il peut se faire qu'il y en ait quatre ou cinq au plus, peut-être cinq.

Q. Rendus incapables par l'âge?—R. Qui ne peuvent faire seulement qu'une quantité limitée de travail.

Q. A cause de quoi?—R. Principalement à cause de leur âge.

Q. Avez-vous des employés plus jeunes qui, à cause de la maladie, sont incapables de faire une somme raisonnable de travail?—R. Non, sauf peut-être deux ou trois. Par exemple, ce matin, il s'est présenté une question relative à quelques jeunes employés du bureau des brevets. On m'avait remis une demande de congé continu et j'exigeai une déclaration. Je constatai que cette jeune femme était absente depuis quelque temps, mais que son absence était motivée dans un certificat de médecin. Cependant, pour cette dernière fois, le certificat de médecin manquait, et je me contentai de demander au Secrétaire du Bureau des brevets et des droits d'auteur de m'envoyer une déclaration expliquant pourquoi l'on devrait continuer d'employer cette jeune femme, car il semblait qu'à cause de ses absences on devrait se passer de ses services et ce, dans l'intérêt même de l'administration de l'Etat.

Q. Nous traiterons en détail de ces cas un peu plus tard. Vous avez dit que vous aviez étudié minutieusement le rouage de votre ministère. Voudriez-vous dire au comité tout juste ce que vous avez fait et de quelle manière vous dirigez les travaux

[M. F. C. O'Hara.]

de votre ministère?—R. De temps en temps je fais des suggestions pour que les travaux soient effectués efficacement et sans l'aide d'un personnel supplémentaire; j'essaye d'organiser les divisions et d'initier les chefs de ces divisions respectives. Par exemple, lorsqu'on nous remit la division des brevets et des droits d'auteur et qu'en vertu de la loi je fus immédiatement nommé sous-commissaire des brevets, je découvris qu'il me faudrait signer je ne me souviens pas exactement du nombre de brevets, de transferts, d'octroi de brevets, de documents de tous genres, si je me rappelle bien de 50,000 à 60,000 par année. Je dis alors à M. O'Halloran: "Avez-vous été obligé de signer tous ces documents?" Il me répondit: "Oui", et je repris: "Pourquoi cela?" Sa réponse fut celle-ci: "Parce que nous les avons toujours signés". Je lui fis comprendre qu'il me faudrait une paire de bœufs pour m'astreindre à signer tous ces documents, que j'avais bien autre chose à faire. Il me dit qu'il fallait signer quatre copies de ces brevets. Subséquemment je rédigeai trois questions distinctes que je soumis au ministère de la Justice afin de m'assurer si j'étais légalement obligé de signer tous ces documents. Dans les trois cas, le ministère de la Justice me répondit: "Non"; c'est de cette manière que j'ai pu me dégager. Maintenant, les divers chefs de départements peuvent diriger leurs travaux et l'on a conclu un arrangement nouveau en vertu duquel les dispositions sont prises de manière à obtenir l'efficacité voulue et de manière à ce que les registres soient convenablement tenus quant à la précision, etc.

*Le président:*

Q. Rencontrez-vous périodiquement les chefs des différentes divisions de votre ministère et faites-vous avec eux la revue des travaux?—R. Non. Depuis nombre d'années, j'emploie tous mes moments disponibles pour faire la visite des différents bureaux.

Q. Ne croyez-vous pas que ce serait une bonne idée de réunir périodiquement les chefs des diverses divisions de manière à leur procurer l'avantage de discuter les affaires de leurs divisions et faire des suggestions, etc.?—R. Oui, je le crois; mais la diversité des travaux dans notre ministère est tellement grande qu'il y a souvent bien peu de choses communes aux diverses divisions; il n'y a par exemple rien de commun entre les brevets et les remèdes brevetés.

Q. Cependant, les principes de direction de ces employés ne sont-ils pas tous identiques dans toutes les divisions, bien que le genre de travail de chacune soit différent?—R. Certainement; ainsi en ce qui concerne le revenu, j'ai prié les comptables de réunir les chefs des diverses divisions du revenu afin qu'ils étudient les meilleurs moyens d'enregistrer le revenu et de veiller aux dépenses. Lorsque les divisions des ministères du Revenu de l'Intérieur et de l'Agriculture ont été transmises à notre ministère, nous avons découvert que les fonctionnaires de ces divisions procédaient autrement que nous.

Q. Mais cela se rattache tout particulièrement au système; qu'avez-vous fait dans le but d'obtenir des différents employés le rendement de travail le plus considérable? Avez-vous adopté quelque système défini de manière à combattre le désœuvrement chez vos employés?—R. Je ne puis pas dire grand'chose de ce système, sauf que dans chaque bureau la somme de travail a été suffisante pour empêcher le désœuvrement chez les employés. Très peu souvent, au cours de mes visites dans le ministère, ai-je découvert le moindre désœuvrement, et lorsqu'il m'est arrivé—dans une ou deux occasions au bureau du recensement—de constater un certain relâchement, j'en ai fait la remarque au chef de la division. Par exemple, dans une ou deux occasions, j'ai remarqué que six ou sept jeunes filles de cette division causaient dans le couloir; j'ai prévenu M. Coates de la chose et il a immédiatement pris des mesures pour empêcher cet abus. Il arrivait que trois, quatre ou cinq de ces demoiselles se rencontraient en allant boire ou ailleurs, s'arrêtaient et entretenaient une conversation. Mais en tout temps, lors-

[M. F. C. O'Hara.]



## APPENDICE No 6

qu'une aide supplémenaire est requise dans l'une ou l'autre des divisions, le chef de cette division est tenu d'en motiver la cause. Naturellement, c'est difficile pour moi de dire quelles mesures ont été prises afin de s'assurer que tous les employés font une bonne journée d'ouvrage. Mais, je sais que dans chaque division, les travaux se poursuivent activement. La difficulté réside dans le fait que les travaux rentrants et sortants ne sauraient être dirigés également.

Q. Je comprends que la somme de travail n'est pas toujours la même?—R. Non; par exemple, un jour nous recevons le courrier de l'Australie ou de la Nouvelle-Zélande ou le courrier d'Orient, ce qui occasionne beaucoup de travail dans le ministère; un autre jour nous recevons le courrier britannique et européen, ce qui augmente également la besogne; cependant, le jour suivant, le travail sera beaucoup moindre. Certains jours, mon personnel est obligé de travailler jusqu'à six heures alors qu'à certains autres jours les employés ne savent que faire si ce n'est de se tourner les pouces. Toutefois, on ne peut empêcher cela.

Q. Vous croyez qu'on ne peut empêcher cela?—R. On ne peut empêcher cela dans le Service civil. On ne peut juger notre ministère de la même manière qu'on le ferait d'une maison de commerce ordinaire où le gérant général peut distribuer le travail régulièrement. Au moment où nous nous y attendons le moins, nous sommes appelés à produire certains rapports supplémentaires pour la Chambre des Communes.

Q. Mais cela ne se produit qu'au cours de quelques mois de l'année?—R. C'est assez juste; mais parfois on nous demande des rapports qui, sauf le respect dû à la Chambre, entraînent une somme énorme de travail et dont la préparation est très longue.

Q. Mais la Chambre ne siège que durant quatre ou cinq mois de l'année?—R. Il nous est arrivé de recevoir un ordre de la Chambre des Communes nous demandant un rapport qui, d'après un calcul effectué, exigeait le travail de six jeunes filles travaillant six heures par jour pendant trois ans pour le préparer.

Q. Et d'autres rapports sont préparés entre les sessions pour être présentés à la session suivante?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Je pense que les députés ignorent parfois le temps que cela peut prendre pour préparer les rapports ou le temps que cette préparation entraîne. Je crois que cela serait une bonne chose pour le sous-ministre, lorsqu'un cas comme celui-là se présente, d'attirer l'attention de l'Orateur?—R. Nous le faisons généralement et, il en résulte très souvent que le volume du rapport est considérablement réduit.

Q. Je crois que tout député, dans un cas semblable, amenderait sa motion et limiterait le volume du rapport.

*M. Redman:*

Q. Il me semble qu'on a demandé cette année certains rapports de cette envergure et je crois qu'on devrait attirer l'attention de la Chambre à ce sujet.

*M. Long:*

Q. Veuillez donc répéter ce que vous avez dit concernant le temps qu'il aurait fallu pour préparer l'un des rapports en question?—R. J'ai dit qu'en vertu d'un calcul effectué, il faudrait à six jeunes filles, travaillant huit heures par jour, trois ans pour préparer le rapport demandé.

*Le président:*

Q. Vous êtes d'avis que le personnel de votre ministère ne pourrait être diminué de beaucoup, sauf dans le cas de ces quelques vieux employés?—R. Oui, mais on me

[M. F. C. O'Hara.]

permettra d'ajouter qu'en ce qui concerne l'une des divisions du ministère,—je ne suis pas certain si la chose s'applique autant au service intérieur qu'au service extérieur,—dans la division des poids et mesures, que cette division a été plus ou moins le refuge de nominations qui ne pouvaient être tolérées ou permises dans aucune autre division du service.

Q. Ainsi, dans le Service civil, se trouvent des départements qu'on peut qualifier de la sorte?—R. Oui; mais je m'empresse d'ajouter qu'on s'efforce de remédier à cet état de choses en permutant certains fonctionnaires d'une division dans une autre pour combler les vides au lieu de procéder à de nouvelles nominations dans cette division, et ce jusqu'à ce que le service soit établi sur une base convenable.

*M. Charters:*

Q. Que diriez-vous de l'établissement d'un personnel d'auxiliaires auquel vous pourriez vous adresser lorsque le travail est trop abondant?—R. Je ne pense pas qu'un personnel d'auxiliaires pourrait nous être de quelque utilité, car ce personnel ne connaîtrait rien du travail à faire, sauf peut-être en matière de sténographie ordinaire ou autres travaux du même genre. Ce personnel, par exemple, ne pourrait pas s'occuper de questions telles que celles des patentes pour remèdes brevetés ou ne pourrait pas partager les travaux d'analyse des denrées alimentaires ou des drogues.

*Le président:*

Q. Les seuls services qu'il pourrait rendre seraient aux travaux d'écriture?—R. Oui; mais il pourrait nous être de quelque utilité, spécialement durant les vacances quand les travaux pressent, ou dans les temps d'épidémie ou de maladie, et peut-être pour faire des travaux spéciaux, tels de la copie.

Q. Comme quelques-uns des députés viennent d'entrer, veuillez donc répéter ce que vous avez dit au sujet du nombre de fonctionnaires civils qui, à cause de leur âge avancé, sont de peu d'utilité dans votre ministère?—R. Dans le service intérieur, il n'y en a pas plus de cinq qui, par suite de leur âge, pourraient être mis à la retraite; mais il peut se faire qu'il n'y en ait pas même cinq.

*M. Mowat:*

Q. Si ces cinq fonctionnaires dépendent absolument de leur traitement pour vivre, ce serait les mettre dans la misère que de les congédier?—R. C'est le seul motif qui m'ait empêché d'agir.

*Le président:*

Q. Croyez-vous que les fonctionnaires civils de votre ministère seraient disposés, sans toucher d'augmentation de traitement, à contribuer de 5 à 7½ pour 100 de leur salaire au fonds de pension?—R. Je ne comprends pas très bien votre question.

Q. Ma question est celle-ci: le personnel de votre ministère consentirait-il à verser de 5 à 7½ pour 100 de son traitement à un fonds de pension; par exemple, un homme qui touche un salaire de \$2,000 consentirait-il à verser \$150 par année pour fins de pension?—R. Pour sa propre pension?

Q. Oui?—R. En vertu de l'ancienne loi, un certain nombre d'entre nous payons pour la pension.

Q. Mais je veux dire, si l'on décrétait une nouvelle loi?—R. Je ne puis pas vous donner d'opinion à ce sujet, mais je crois que les fonctionnaires consentiraient.

Q. Croyez-vous que cela serait très dur pour quelques-uns de verser une contribution aussi élevée que celle-là?—R. Ne serait-il pas possible de rendre ce privilège facultatif?

## APPENDICE No 6

Q. Si vous rendez la chose facultative, vous vous trouverez en face de difficultés identiques à celles qui accompagnent le cas de ces cinq fonctionnaires de votre ministère; qu'en pensez-vous?—R. Une personne qui entrerait dans le service intérieur saurait qu'il lui faudrait prendre forcément sa retraite, quels que soient les résultats, lorsqu'elle aura atteint l'âge de 65 ans.

*M. Redman:*

Q. Il y a une masse d'hommes précieux qui sont âgés de 65 ans?—R. Cela se peut; n'empêche qu'un homme qui entrerait dans le service, y entrerait à cette condition. Jusqu'ici, on pouvait entrer dans le service en sachant ou en espérant y rester pour toujours. Il y a vingt ans, on parlait déjà de mise obligatoire à la pension. On n'a pas adopté cette mesure. En vertu des conditions projetées, tous ceux qui entreraient dans le service sauraient qu'il leur faudrait en sortir lorsqu'ils auront atteint l'âge de 65 ans.

*M. Mowat:*

Q. Il faut en arriver à une solution dont le but serait d'améliorer au bout d'un certain temps le service en général. Je suis d'avis qu'à 60 ans un homme puisse avoir la faculté de se retirer s'il le désire et qu'il ait droit à une pension.

*M. Redman:*

Q. Et qu'à 65 ans il lui faille partir, quoiqu'il advienne?—R. A 65 ans il est obligé de s'en aller.

*Le président:*

Q. Vous croyez qu'en congédiant ces cinq employés vous augmenteriez l'efficacité de votre ministère?—R. Oui, au moins dans le cas de trois sinon des cinq.

Q. Quelques-uns retardent peut-être la promotion d'hommes plus jeunes?—R. Oui.

*M. Redman:*

Q. Quelques-uns d'entre eux bénéficieraient-ils du fonds de pensions?—R. Je ne saurais dire, ce sont tous de vieux serviteurs de l'Etat.

Q. Mais même s'ils bénéficiaient du fonds de pension, n'avez-vous pas la faculté de les congédier?—R. Certainement, j'ai cette faculté, et je pourrais l'exercer; mais je sais que si on leur accordait une pension, cette pension serait bien mince; et je sais de plus que dans un cas au moins l'homme est à la tête d'une nombreuse famille et que si on le mettait à sa pension, il se trouverait dans une position fort embarrassante.

*Le président:*

Q. Pourquoi ne recommandez-vous pas qu'ils soient mis à la pension?—R. Parce que je ne veux pas qu'on jette ces hommes sur le pavé.

Q. Si la pension était facultative, la même difficulté se présenterait?—R. Oui, mais le candidat saurait qu'en entrant dans le service il lui faudra en sortir lorsqu'il aura atteint cet âge.

*M. Redman:*

Q. Et si vous rendiez la chose facultative, plusieurs cesseraient de verser leurs paiements?—R. Si je demande que la chose soit facultative c'est pour la raison que dans le cas de certaines divisions du ministère du Commerce on l'a rendue facultative.

[M. F. C. O'Hara.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Quelques-uns ont dit: "Oui, nous contribuerons", et d'autres ont dit: "Non, nous ne tenons pas au fonds de retraite."

*M. Mowat:*

Q. Je désire savoir, M. O'Hara, si vous croyez que vous pourriez obtenir un meilleur rendement de travail dans votre ministère si vous aviez le droit, et si tous les autres sous-ministres avaient le droit, de congédier un fonctionnaire à cause de sa mollesse, de son manque d'initiative ou d'attention dans ses fonctions?—R. Oui, très certainement.

Q. En répondant à cette question, songez-vous à la responsabilité et au danger d'inpopularité qui résulterait pour vous de cette destitution?—R. J'appliquerais la loi, tout simplement.

Q. Vous assumeriez volontiers cette responsabilité?—R. Je l'assumerais parce que ce serait tout simplement expédier la besogne du Service civil. Ce n'est pas maintenant comme dans le cas de quelque gérant général d'une maison d'affaires, où quelqu'un est appelé à son pupitre pour s'entendre dire que le samedi suivant on n'aura plus besoin de ses services, et cet employé s'en va. Mais il en est tout autrement dans le cas du sous-ministre. Il ne peut faire cela parce qu'il lui faut, pour ainsi dire, justifier cette destitution, ou quelqu'un s'adresse au Conseil ou à la Commission du Service civil, ou au ministre, ou à quelque autre, et parfois le sous-ministre ne peut mettre par écrit ni expliquer convenablement pourquoi il a pris la mesure qu'il a prise.

Q. Je suppose que si la Loi du Service civil est modifiée il devrait être décrété qu'il y aurait appel du sous-chef à la Commission du Service civil. Approuvez-vous cette recommandation?—R. Je crois que cela est parfaitement juste.

Q. Maintenant, en ce qui concerne la suspension, le sous-ministre a le pouvoir de suspendre?—R. Oui, nous avons toujours cette autorité, mais si après que nous avons interdit un employé, celui-ci a le droit d'appel au Conseil ou à la Commission du Service civil, j'en serai fort aise.

Q. Mais tout cela peut retomber sur vous?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Il est probable que si vous destituez un employé public, quelque bonnes que soient vos raisons, son oncle ou ses cousins écriront du collège électoral d'où il vient, soit au ministre, soit au député qui représente ce collège électoral, lui promettant de faire la vie dure au député ou au ministre. Avez-vous songé à cela?—R. En ce qui me concerne, cela m'importe peu.

Q. Mais cela peut importer au ministre?—R. Si j'étais protégé par la loi, si j'en avais le droit, je l'exercerais certainement.

Q. Que voulez-vous dire lorsque vous dites: Si la loi m'en donnait le pouvoir?—R. Je veux dire que si la loi me donnait le pouvoir de destituer un employé public pour cause, je ne ferais pas de destitution à moins de pouvoir la justifier.

Q. Oui, mais supposons qu'en la faisant vous encouriez la colère d'un ministre?—R. Je ne vois pas beaucoup ce que la colère du ministre y pourrait faire, vu que si la loi me permettait de destituer quelqu'un, et si je destituais quelqu'un je suppose que le ministre pourrait encore me destituer si j'avais fait une destitution injuste.

Q. Et dans ces conditions vous seriez encore prêt à accepter cette responsabilité?—R. Oui.

Q. Il y aurait encore ce danger?—R. J'admets cela, et je saurais qu'il y aurait danger, mais ce n'est que dans les cas extrêmes que je destituerais quelqu'un.

*M. Charters:*

Q. Et grâce à ce pouvoir vous assureriez une plus grande efficacité de service dans tous les ministères?—R. Je le crois, parce que, depuis des années, le service s'est habitué

[M. F. C. O'Hara.]

## APPENDICE No 6

à l'idée que si un employé était suspendu ou destitué, il pourrait aller trouver son député et faire infirmer par quelque autorité compétente la mesure prise par le sous-ministre.

*M. Mowat :*

Q. Croyez-vous qu'en général les ministres seraient bien aises de voir choisir leur personnel sans aucun égard pour leurs propres intérêts, ou aiment-ils à intervenir en ce qui concerne leur personnel?—R. Il y en a qui aiment cela, d'autres qui sont dans le cas contraire.

Q. C'est une question de tendance personnelle?—R. Oui, absolument.

Q. Mais maintenant le personnel de leur bureau est nommé pour eux, sans qu'ils aient rien à dire à ce sujet, du moins c'est là la théorie?—R. Oui, j'ai discuté la question avec sir George Foster il y a quelque temps, avant son départ. Il s'agissait de la nomination d'un commissaire du commerce et il m'a dit: "Vous allez préparer une recommandation et je vais la signer." "Quelle recommandation?" lui ai-je demandé. "Pour nommer cet homme" a-t-il répondu. Je lui ai dit: "Vous n'avez rien à y voir, vous êtes éliminé." "Que voulez-vous dire" a-t-il repris. Je lui ai dit alors qu'il faudrait faire une demande à la Commission du Service civil, qu'en ce qui concerne les nominations les ministres avaient été éliminés. Sir George a dit "Cela est extraordinaire". Il a ajouté: "Je ne crois pas qu'il y ait dix membres de la Chambre qui sachent cela." "Je lui ai répondu: "Mais il vous faut justifier la dépense devant la Chambre des Communes, de sorte que je viens à vous avant de faire ma demande à la Commission du Service civil, afin que vous puissiez prendre les mesures nécessaires au point de vue financier."

*M. Redman :*

Q. Cela est d'accord avec le principe du gouvernement responsable?—R. Oui. Il est responsable de la dépense et il lui faut approuver cette dépense avant que je puisse demander la nomination du fonctionnaire. S'il s'agit de remplir une vacance et si les appointements de ce fonctionnaire ont déjà été votés, je puis m'adresser directement à la Commission du Service civil.

Q. Mais dans le cas d'un nouveau fonctionnaire, il faut que le ministre demande l'argent?—R. Oui, c'est un moyen de contrôler les dépenses.

*Le président :*

Q. Pouvez-vous faire au comité des recommandations qui, si elles sont mises en pratique, auront pour effet d'améliorer l'expédition de la besogne dans le ministère?—R. Je crains d'en être incapable. Je connais un certain nombre de défauts dans le service auxquelles je ne saurais suggérer un remède, telles, par exemple, la signature du livre de présence, ou le poinçonnage au cadran, le matin. Cela se fait d'une certaine manière dans un ministère et d'une autre manière dans un autre ministère. Dans certains ministères on exige que le livre soit signé ou que le cadran soit poinçonné le matin, deux fois au diner et de nouveau le soir, mais cela ne sert à rien. Un employé peut entrer par la porte de devant et sortir par la porte de derrière. Il n'y a généralement que deux personnes dans chaque salle, et l'un n'ira pas dénoncer l'autre. Un employé peut signer le livre et s'absenter pour une heure, et il n'y a aucun moyen de constater cela; mais, avec le temps, ceux qui ont l'autorité peuvent facilement dépister les embusqués et leur demander compte de leurs contraventions.

Q. Les règlements exigent que le chef de la division prenne certaines mesures en pareils cas?—R. Oui.

Q. Quelles sont ces mesures?—R. Je ne saurais suggérer aucun remède si ce n'est le fait que, par la suite des temps...

Q. Je parle des règlements du Service civil?—R. Ils exigent certains rapports mais ce que je veux dire est ceci : Le livre peut être signé à neuf heures du matin, et l'employé peut sortir par une autre porte; chaque édifice a quatre ou cinq portes. Il peut s'absenter durant une heure et personne n'en sait rien.

Q. Supposons que le chef d'une division apprenne, indépendamment du poinçonnage du cadran qu'un employé est négligent et qu'il a recours à ces manœuvres, qu'il s'absente fréquemment du bureau, le chef de cette division est-il censé en faire rapport à la Commission du Service civil?—R. Oui. Nous avons ces rapports régulièrement, mais l'employé que l'on trouve en faute n'y retourne plus s'il est sévèrement réprimandé. Je ne veux pas du tout dire que cette pratique est commune. Je dis que cela est possible. Je n'ai pas constaté un seul cas de ce genre dans notre ministère, bien que je soupçonne qu'il en existe un dans le moment, mais je vais prendre des mesures afin de voir si c'est là ou non une pratique commune. S'il en est ainsi, cette dame sera réprimandée.

*M. Mowat:*

Q. Quant à la question de l'augmentation du nombre de femmes employées dans le service, est-ce que cela a pour effet de rendre le service moins populaire, parmi les hommes?—R. Je ne le crois pas, monsieur.

Q. Cela n'a pas pour effet d'avilir le service?—R. Je ne le crois pas. Je n'ai entendu personne exprimer une opinion pour ou contre.

Q. En général un homme ne veut pas prendre un emploi de femme?—R. Non.

Q. Est-ce que nous perdons dans le Service civil cette masculinité qui est nécessaire?—R. Je crois qu'il y aura toujours des hommes pour occuper les postes les plus éminents.

*M. Charters:*

Q. Est-ce que les femmes ne sont pas, autant que les hommes, capables de faire la besogne ordinaire des bureaux?—R. Oui, elles le sont, mais lorsqu'il s'agit de fonctions exécutives, une femme ne pourrait pas facilement occuper de pareilles fonctions dans certains ministères.

*M. Mowat:*

Q. Lorsqu'on a affaire au public?—R. Oui; c'est là, en grande partie une affaire d'opinion.

*Le président:*

Q. Je veux dire en général; il peut y avoir des exceptions?—R. Oui, par exemple, il nous a fallu récemment échanger beaucoup de correspondance au sujet du salversan pour la guérison de la syphilis. Je ne crois pas qu'une femme aimerait à parler de cela à des hommes, et une femme occupant une fonction exécutive pour commander à des hommes—il n'est guère possible de s'attendre à cela.

*M. Mowat:*

Q. On dit que l'emploi presque exclusif des femmes dans les écoles nuit quelque peu à la génération naissante, que les grands garçons ne devraient pas être sous les ordres d'une femme, mais sous les ordres d'un homme, que l'on devrait payer des salaires plus élevés afin d'engager les hommes à se faire et à rester instituteurs, à en faire leur carrière pour toute leur vie.—R. Je comprends cela en tant qu'il s'agit des écoles.

Q. Est-ce que cela ne s'appliquerait pas au Service civil?—R. Je ne puis admettre cela. Je ne crois pas qu'une femme pourrait occuper la position d'Analyste en chef du

[M. F. C. O'Hara.]

## APPENDICE No 6

Dominion, et surveiller trois différents laboratoires dans le pays, ainsi qu'un personnel d'inspecteurs auquel il lui faudrait envoyer des instructions.

Q. Mais en général, vous croyez que vous avez de la part des femmes un aussi bon service que de la part des hommes?—R. Oui, de la part des débutants, et même meilleur.

*M. Charters:*

Q. Est-ce que le taux des salaires est le même pour les hommes que pour les femmes lorsqu'ils font le même travail?—R. C'est le travail qui devrait déterminer le salaire, de quelque nature qu'il soit.

*M. McCrea:*

Q. N'avez-vous pas trouvé les femmes plus fidèles et plus exactes à l'heure dans certains travaux?—R. Oui, vous ne pouvez avoir un homme comme sténographe, sans éprouver beaucoup de difficultés, un homme qui soit à la fois sténographe et dactylographe. Les femmes sont bien meilleures sténographes et dactylographes, et elles travaillent mieux en ce qui concerne la besogne ordinaire de bureau.

Q. En ce qui concerne la direction des employés, ne croyez-vous pas qu'il vaudrait mieux, dans l'intérêt du service, que le sous-ministre eût le pouvoir de congédier lui-même les employés et de régler les questions d'emploi, sans être assujéti à une autorité autre que celle de la Commission?—R. Je n'aimerais pas à entreprendre cela. Nous avons maintenant, dans notre ministère, 1,200 employés. En général, les grandes maisons de commerce ont quelqu'un qui fait cette besogne pour elles, qui engage et congédie les employés. Je n'aimerais pas à entreprendre cela, et je suis bien aise que nous ayons une Commission du Service civil qui fait cette besogne.

Q. Sujet à l'approbation de la Commission du Service civil?—R. Je comprends.

Q. Par exemple, si vous avez dans votre ministère un employé qui ne donne pas satisfaction pour diverses causes, comment vous en débarrassez-vous?—R. En tant qu'il s'agit de s'en débarrasser, j'ai exprimé l'opinion que le sous-ministre devrait avoir le pouvoir de congédier l'employé, mais je préférerais m'adresser à la Commission du Service civil afin d'avoir quelqu'un pour exercer cet emploi, et être ainsi relevé de toute responsabilité en ce qui concerne la nomination. Je sais très bien qu'il y a des occasions où cela nécessite un retard pour le ministère qui a besoin d'un employé, mais par contre, il y a amélioration pour la majeure partie du service, grâce au degré d'instruction exigé, ce qui a pour effet d'élever le niveau d'instruction dans le service.

Q. Est-ce que le Service civil ne devrait pas être dirigé à peu près comme les employés d'une corporation quelconque?—Par exemple, dans une corporation, grande ou petite, l'employé est sous les ordres du gérant général de sa division. Or, si un gérant général a sous ses ordres un homme qui ne donne pas satisfaction, et s'il ne peut avoir de sa part le service requis, il ne s'adresse pas au bureau de direction; il congédie lui-même cet homme, et si cet homme est mécontent de sa destitution, il peut s'adresser au président ou au bureau de direction. Ne croyez-vous pas que l'employé public devrait être traité à peu près de la même manière? Ne croyez-vous pas qu'un homme chargé de la direction d'un personnel de cinquante, soixante ou cent hommes, s'il a sous ses ordres un employé qui ne donne pas satisfaction, après l'avoir réprimandé plusieurs fois, s'il croit que le seul moyen de remédier aux abus est de le congédier, ne croyez-vous pas qu'il devrait en avoir le pouvoir?

Q. Ne croyez-vous pas que vous devriez le faire?—R. Oui.

Q. Ne croyez-vous pas que vous devriez le faire sans en appeler au ministre ou à quelque autre autorité?—R. Oui.

Q. Et si cet employé ainsi congédié n'était pas satisfait il pourrait alors en appeler à la Commission?—R. A la Commission, oui.

Q. Je crois que ce serait un soulagement pour le ministre lui-même s'il pouvait dire à l'homme qui s'adresse à lui: "Je n'ai à y voir".—R. Oui.

Q. Le sous-ministre est le fonctionnaire permanent en charge de ce travail; il était ici avant l'arrivée du ministre, et selon toute probabilité il sera ici après le départ du ministre, et le ministre pourrait dire à l'employé qui ira le trouver qu'il lui faudrait en appeler à la Commission du Service civil?—R. Oui.

Q. Le ministre pourrait dire: "Je n'ai absolument rien à y voir?"—R. Oui.

Q. Je crois que cela épargnerait au ministre beaucoup d'explications et de tracasseries avec ses électeurs et avec tout le monde, et que cela serait très conforme aux intérêts du service si l'on établissait une disposition de ce genre.—R. Je suis tout à fait d'accord avec vous. Je voudrais ajouter que, d'après mon expérience de vingt-trois ans au ministère du Commerce, j'ai constaté que certains ministres, quelques-uns d'entre eux, ont toujours une arrière-pensée politique. Ils demandent toujours: "Qui a nommé cet homme?" Or, cette tendance a diminué de beaucoup depuis six ou huit ans. Je crois que les sous-ministres ont la confiance de leurs ministres beaucoup plus qu'ils ne l'avaient il y a des années. De fait, le sous-ministre, s'il remplit ses devoirs tels que je les conçois, n'a aucune préférence politique. Il est au service du gouvernement et il s'efforce de remplir les fonctions de sa charge. S'il ne les remplit pas avec succès il devrait être congédié comme tout autre employé.

*Le président:*

Q. Maintenant, en ce qui concerne les absences, si vous consultez votre registre au sujet des sténographes au service du sous-ministre, vous verrez qu'il y a quatre membres de ce personnel dont l'absence totale au cours de l'année dernière a été de 233 jours pour les quatre?—R. Je puis expliquer ceci de la manière suivante: une femme a été absente 123 jours. Elle était malade. Son absence a été motivée par un certificat de médecin. Elle a subi une opération sérieuse.

Q. Cela suffit, en ce qui concerne cette femme, sans aller plus loin?—R. Et c'est l'une des meilleures sténographes du service public. La deuxième jeune femme a été absente pendant 18 jours, durant quinze jours, elle était en permission spéciale exerçant des fonctions à l'Hôtel-de-Ville durant l'épidémie d'influenza, vu qu'elle était experte dans l'art d'indexer les cartes, et elle travaillait là environ 20 heures par jour. Une autre a été absente durant 72 jours et demi, absence justifiée par un certificat de médecin.

Q. Qu'avez-vous à dire à propos des certificats de médecins? En êtes-vous satisfait?—R. Il nous faut accepter ces certificats. De fait, les quatre dont vous parlez sont dans mon propre bureau, de sorte que je suis au fait des conditions qui existent. L'autre jeune femme n'est pas très forte, mais elle est très bonne sténographe et dactylographe en anglais et en français, bien qu'elle n'aurait jamais dû entrer au service, vu son état physique.

Q. Le numéro 4 a été absente 22½ jours?—R. Elle aussi était malade. Son absence a été justifiée par un certificat de médecin.

Q. Vous ne demandez pas à votre personnel un travail trop fatiguant?—R. Je ne le crois pas, car mon personnel immédiat, bien qu'il reste jusqu'à ce que le travail soit terminé chaque jour,—telle est la règle, mon pupitre est débarrassé chaque jour avant mon départ. Cependant, si leur travail est terminé le lendemain à quatre heures, je les laisse libres de s'en aller, nonobstant les règlements du Service civil.

Q. Dans la division de la traduction, sans parler des autres détails, il y en a deux, un homme et une femme, qui ont été absents 14 et 31 jours, respectivement?—R. Les deux absences sont justifiées par un certificat de médecin. J'ai fait préparé un relevé indiquant les raisons de ces absences, ce qui n'était pas demandé par votre comité, et ce relevé a été examiné avec soin afin de voir si ces absences sont justifiées, lorsqu'elles le sont, par un certificat de médecin.



## APPENDICE No 6

Q. Il y a un sujet ici "Agriculture", qu'est-ce que cela veut dire?—R. C'est le Bureau des Statistiques.

Q. La rubrique ici est tout simplement "Agriculture"?—R. C'est là une division du Bureau fédéral des Statistiques, Statistiques Agricoles, 77½ jours.

Q. Huit employés ont été absents 265 jours?—R. 1,477½ jours et sur ce nombre, 73 jours d'absence causés par la maladie, et 10½ jours et 7 jours par cause de décès dans les familles. Il y en a un autre de 74½ jours, de fait 73½ jours seulement, pendant un jour il a été absent pour cause de déménagement.

Q. Et le numéro 3?—R. 42 jours seulement, 3 jours pour cause de décès dans la famille, et 4 jours de permission spéciale pour soins donnés aux victimes de l'épidémie. Un autre est de 38 jours; il y a 31½ jours d'absence durant l'épidémie d'influenza.

Q. Il paraît étrange au comité que dans cette division où il y a 8 employés, 4 d'entre eux, 50 pour 100 de ces gens, aient été absents pendant longtemps au cours de l'année pour cause de maladie, ce qui est une proportion très considérable?—R. Naturellement, mais cela comprend la période de l'épidémie d'influenza, et durant ce temps, un nombre considérable de notre personnel sont allés donner des soins aux malades, ou étaient eux-mêmes malades, et je suis étonné que le nombre des absents pour cause de décès dans leur famille.

*M. McCrea:*

Q. Il semblerait que, si le travail dans votre ministère est fait d'une façon satisfaisante dans ces circonstances, il y a surabondance d'employés, et que le travail pourrait être fait avec un personnel moins nombreux composé de gens en bonne santé?—R. Cet argument semble logique, mais il s'agit là d'une période extrême.

*Le président:*

Q. Mais l'enquête limitée que nous avons eue démontre que les absences l'an dernier ont été beaucoup plus nombreuses que durant l'année précédente, mais que néanmoins, elles ont été très considérables, même en 1917, alors qu'il n'y avait pas d'épidémie. Prenez ensuite une autre division de votre ministère, le Bureau fédéral des Statistiques. Les employés de cette division ont été 132½ jours absents. A l'exception du chef, chaque employé a été plus ou moins absent?—R. La totalité des absences a été virtuellement couverte par la maladie ou le décès dans les familles. On a rendu compte de tout le temps. Je dois dire que parfois il y a un congé d'un jour, ou d'une demi-journée pour une raison spéciale. Nous ne pouvons mettre en doute les certificats de médecins, bien que, parfois je serais disposé à le faire, mais cela est difficile.

*M. McCrea:*

Q. Les ministères ont-ils jamais fait des efforts pour découvrir si ces certificats étaient justifiables? Par exemple, un employé fait une demande pour obtenir un congé ou la permission de s'absenter durant une semaine, et il apporte un certificat d'un médecin disant qu'il ou elle est malade et devrait avoir une semaine ou un mois de repos, est-ce qu'on fait une enquête pour découvrir si cet employé passe cette semaine ou ces vacances en pique-niques?—R. Oui, nous l'avons fait, mais pas d'une manière régulière. Hier encore, j'ai pris des renseignements au sujet de l'absence de l'un des messagers. J'ai demandé au comptable s'il avait touché ses appointements, et le constable m'a dit qu'il n'avait pas été payé parce qu'il n'y avait pas de certificat de médecin. J'ai répondu qu'on m'avait informé que ce jeune homme avait été vu sur la rue, qu'il paraissait être en bonne santé, et ce jeune homme est revenu au travail ce matin. Il paraît, ce que je ne savais pas auparavant, que le médecin qui le traite demeure à la porte voisine de chez moi. Ce médecin m'a dit que le jeune homme avait été malade à

[M. F. C. O'Hara.]

tel point que s'il retournait à l'ouvrage maintenant, il ne voudrait pas être responsable du résultat, parce que le jeune homme ne pouvait faire le travail de messenger, ses deux genoux étant très enflés. Le médecin a dit que le jeune homme souffrait de rhumatisme inflammatoire.

Q. Il est très facile d'avoir un certificat de médecin?—R. Je connais très bien ce médecin et il dit que ce messenger a été très malade depuis quelques mois et, bien que cet homme soit revenu au travail ce matin, son médecin dit qu'il n'aurait pas dû reprendre le travail maintenant.

Q. Maintenant, quant à la division des remèdes brevetés, c'est là une de vos divisions nouvelles?—R. Oui, cela est nouveau.

Q. Il y a dans cette division cinq employés qui ont été absents 163½ jours; l'un a été absent 121 jours.—R. En ce qui concerne la dame qui a été absente 121 jours, je dois dire qu'elle est âgée de 60 ans et qu'elle a été constamment malade, mais ses absences ont été constamment justifiées par un certificat. Elle est à la veille de quitter le service. Elle acceptera sa mise à la retraite. C'est là l'un des cas dont j'ai parlé.

Q. Maintenant dans le Bureau des brevets, c'est aussi là une de vos nouvelles divisions; c'est une forte division qui compte 61 employés et une absence totale de 1,279 jours soit une moyenne annuelle de 20 jours?—R. Naturellement, je ne saurais parler de ce personnel d'après ma propre expérience. J'ai devant moi les détails. L'explication en est que la majeure partie de ces absences étaient pour cause de maladie, pour soins aux malades et décès dans les familles.

Q. Sans entrer dans les détails, vous remarquerez, prenez cette page (indiquant la page), que sur l'une des pages il y a 33 employés et que sur ce nombre 3, seulement, n'ont pas été plus ou moins absents durant l'année. Or, de prime abord, il est difficile pour le comité de croire que toutes ces absences étaient justifiées, que des certificats de médecins aient été donnés ou non. Je sais un peu comment les certificats de médecins s'obtiennent.—R. Je ne saurais parler d'une façon précise au sujet de ce service. Ce service est encore sous les ordres de M. O'Halloran, qui a encore le rang de sous-ministre, rang qui lui a été donné par arrêté du conseil, mais je trouve la raison donnée dans chaque cas dans le relevé qui m'a été fourni à ce sujet. Un relevé est donné de la santé de chaque individu.

Q. Prenez ensuite la division des Droits d'auteur, c'est là aussi une nouvelle division dans votre ministère. Il y a 6 employés dont les absences ont été de 165½ jours, un employé ayant été absent 111 jours sur ce total, une femme dont le mari n'est pas un employé du service civil.—R. Il y a 111 jours ici et j'ai écrit en regard que c'est un cas d'influenza. En regard du cas suivant, 27½ jours j'ai inscrit "poignet brisé."

Q. Cela est très raisonnable, mais 111 jours est une longue période d'absence pour cause d'influenza.—R. Si cela est dans l'intérêt du comité, je serai bien aise de fournir des détails au sujet de ce cas.

Q. Oui, nous serons bien aise de les recevoir. Je crois que le comité devrait avoir ces renseignements car il s'agit évidemment d'une femme dont le mari est vivant.—R. Elle ne vit pas avec son mari.

Q. Il s'agit de savoir si le pays doit être chargé de la faire vivre si son mari est vivant. Est-ce qu'il contribue en quelque manière à son entretien?—R. Non; pas du tout. C'est un cas embarrassant. Si le comité le désire, je puis lui donner en confidence une déclaration au sujet de ce cas.

Q. Je désirerais que vous nous donniez des renseignements complets à ce sujet.

*Le président :*

Q. Au sujet de cette question générale des permissions de s'absenter pour cause de maladie, nous voulons vous demander votre opinion; je crois que dans l'opinion du comité, il y a beaucoup trop de permissions de s'absenter, non seulement dans votre ministère, mais dans d'autres aussi. Avez-vous quelques recommandations à faire au

[M. F. C. O'Hara.]

## APPENDICE No 6

comité afin de remédier à cela? Naturellement, le relevé que vous avez démontre que des certificats de médecins ont été donnés. Nous ne contestons pas du tout cette déclaration, mais pour ma part, comme membre du comité, je ne serais pas du tout disposé à accepter dans son ensemble la déclaration à l'effet que les certificats de médecin ne sont donnés que lorsqu'ils sont justifiables, vu le grand nombre de certificats qui sont donnés.—R. Je suis tout à fait d'accord avec vous.

Q. Il n'est pas possible que ce grand nombre d'absence soit entièrement dû à des causes justifiables?—R. Non.

Q. Avez-vous quelques recommandations à faire relativement à cette question?—R. Je crains de n'en pas avoir. La loi permet les absences lorsque des certificats de médecins sont fournis, et l'employé public sait que c'est là un droit qu'il possède, qu'il peut s'absenter pourvu qu'il fournisse un certificat de médecin. Dans ces circonstances, le sous-ministre ne peut faire autrement que d'accorder ces permissions d'absence, à moins qu'il n'ait quelque raison de soupçonner l'inexactitude de la déclaration contenue dans le certificat, et alors il peut faire une enquête.

Q. Naturellement, vous avez toujours les certificats des médecins?—R. Toujours, et nous ne pouvons guère révoquer en doute la véracité d'un médecin bien connu.

*M. Charters:*

Q. Est-ce que, selon toute probabilité, un bureau médical nommé comme faisant partie du service ne remédierait pas à cette difficulté?—R. J'ai parfois songé qu'il y remédierait peut-être, si un médecin indépendant était nommé avec le pouvoir de visiter ceux qui sont absents sur la foi d'un certificat de médecin et de faire une enquête indépendante au sujet de tout certificat accordé. Aux environs d'Ottawa son temps serait complètement employé.

Q. Mais cela est une chose assez difficile à faire?—R. Naturellement, il lui faudrait révoquer en doute le certificat d'un confrère.

Q. Il y a des difficultés sérieuses à rencontrer sous ce rapport?—R. Mais, en somme, pourquoi ne le ferait-il pas? Il serait médecin-inspecteur.

*Le président:*

Q. D'après les règlements il est permis à un employé de s'absenter durant un certain nombre de jours sans produire un certificat de médecin?—R. Durant six jours.

Q. Six jours sans certificat de médecin ou est-ce trois?

M. MOWAT: L'article 41 décerne que l'on peut accorder une permission de s'absenter durant pas plus de six jours consécutifs ou 15 jours de travail durant l'année.—R. Oui, six jours.

*Le président:*

Q. Je crois que c'est l'article 38 qui prescrit que, lorsque l'absence dépasse six jours, il faut obtenir un certificat de médecin.

*M. Mowat:*

Q. Il s'agit de médecins pratiquant?—R. On a supprimé cela.

Q. A la suite d'objections de la part du Conseil des Médecins?—R. Je le crois. On avait nommé six médecins et il y a eu des plaintes. Maintenant, tout médecin d'Ottawa peut donner un certificat.

*M. McCrea:*

Q. N'y aurait-il pas amélioration si le gouvernement nommait un ou deux de ses propres médecins, auxquels devraient s'adresser ceux qui désireraient s'absenter, afin

[M. F. C. O'Hara.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

d'obtenir un certificat?—R. Réellement, je ne saurais le dire. Dans certains cas, le médecin qui traite le malade téléphonerait au médecin inspecteur et lui dirait: "Oui, cela est exact", et le médecin-inspecteur donnerait son adhésion; mais il peut y avoir certaines maladies étudiées depuis de longues années par le médecin qui traite le patient, et si vous forcez celui-ci à s'adresser à quelque étranger qui ne connaît rien de son cas, il lui faudra subir un examen, ce que les femmes n'aimeraient pas.

*Le président:*

Q. Quant au règlement qui leur permet de s'absenter durant quelques jours sans certificat de médecin, il me semble, d'après ce que je connais de la nature humaine, qu'il doit très probablement en résulter des abus, à moins que l'on ne prenne des mesures très sévères pour les prévenir?—R. Elles sont inscrites naturellement. Toutes les absences de moins de six jours sont inscrites.

Q. Combien de ces absences sont expliquées par ces courtes périodes?—R. Je pourrais faire préparer un relevé contenant ce renseignement.

Q. Est-ce que cela serait disponible?—R. Cela nécessiterait un peu de temps. Je crois que cela peut être préparé assez facilement. Il faudrait examiner chaque cas. Je vais m'efforcer de vous procurer ce relevé.

Q. Nous pourrions prendre la division des Brevets?—R. Oui, indiquant l'absence totale, l'absence justifiée par des certificats de médecins et toutes les autres absences. Ou bien je pourrais vous donner un relevé indiquant les raisons pour chaque jour, que ce soit l'influenza, les soins aux malades ou les décès dans la famille, ou autre chose. Je ne crois pas qu'il puisse y avoir d'objection à un médecin-inspecteur quel qu'il soit. Un médecin qui donne un honnête certificat n'a rien à craindre.

Q. Vous avez mentionné un cas dans le bureau des Brevets qui pourrait être l'objet d'une enquête. Y en a-t-il d'autres?—R. Non, je n'ai pas de commentaires à faire à l'exception de ce qui concerne ce cas dans le bureau des brevets. Je sais que la dame mentionnée en premier lieu est mariée et qu'elle est sourde.

Q. Est-ce qu'elle donnait un service satisfaisant?—R. Elle ne donnait qu'un service passablement satisfaisant. C'est l'une de celles dont j'ai parlé comme pouvant être mises à la retraite.

Le témoin est congédié.

Le Comité s'ajourne.

MARDI, 10 juin 1919.

Le Comité se réunit à 4 h. 30 p.m., M. Steele au fauteuil.

M. ROBERT MILLAR COULTER, C.M.G., M.D. sous-directeur général des Postes, est assermenté.

*Le président:*

Q. Je ne dirai pas que le Comité croit à l'existence dans le Service civil, de certaines conditions que l'on a prétendu y constater; cependant, une partie considérable de la population croit à l'existence de certaines conditions qui devraient être améliorées, et le Comité a été nommé en grande partie pour constater quelles sont, dans le Service civil, les conditions qui existent et qui ne devraient pas exister, et si l'on constate l'existence de conditions malencontreuses, quel est le remède à y apporter. Notre Comité n'a pas pour mission d'instituer une inquisition dans le Service civil, mais bien de constater quelles sont les conditions qui existent et qui ne devraient pas exister, et de trou-

[M. R. M. Coulter.]

## APPENDICE No 6

ver un remède à ces conditions. Pour cette raison, nous désirons que les témoins se sentent parfaitement libres de dire tout ce qu'il leur plaira de dire.

Q. Vous êtes sous-directeur général des Postes?—R. Oui.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. Environ 22 ans.

Q. Je suggérerais que vous déclariez au Comité ce que vous faites, en votre qualité de sous-directeur général des Postes, pour assurer la plus grande efficacité du service fait par le personnel.—R. Naturellement, il faut expédier la besogne courante, mais ce n'est pas moi qui ai organisé le ministère, et le travail ainsi disposé de jour en jour doit être fait. L'organisation et le travail sont en grande partie mis en œuvre, grâce à la nomination de commis-chefs et, dans certains cas, d'adjoints aux commis-chefs chargés de la direction d'un certain nombre du personnel, et les fonctions sont partagées entre les diverses divisions du ministère. Mes fonctions sont en grande partie celles d'un arbitre—et consistent à hâter le travail lorsque cela est nécessaire.

Q. Cela se rapporte particulièrement au travail?—R. Oui.

Q. Que dites-vous des employés?—R. Les employés sont toujours nommés par la Commission du Service civil.

Q. Que fait-on pour voir à ce que chaque employé fasse sa part de travail chaque jour?—R. Chaque commis de la division est tenu responsable de cela; il doit voir à ce qu'on ne flâne pas dans les corridors, à ce qu'on ne sorte pas sur la rue à des heures irrégulières, et lorsque les employés viennent au travail, à ce qu'ils y restent jusqu'à l'heure du départ. Il nous faut compter pour beaucoup sur les commis-chefs.

Q. Les commis-chefs vous font-ils des rapports?—R. Certainement, ils font un rapport chaque semaine. Si un employé ne fait pas un travail convenable, s'il s'absente sans cause, s'il arrive tard, ou s'il ne travaille pas avec toute l'énergie que le chef juge nécessaire, il est du devoir du commis-chef de le dénoncer immédiatement.

Q. Mais vous laissez aux commis-chef le soin de surveiller le travail du personnel?—R. De la besogne courante, oui. Je ne vois pas qu'un sous-ministre puisse aller constamment dans les salles; à mon avis cela ferait plus de tort que de bien.

Q. Vous ne voudriez pas cela dans votre ministère?—R. Non, je ne le voudrais pas. Je ne crois pas qu'il soit sage pour le sous-ministre d'aller constamment dans les salles, s'il a des commis-chefs auxquels il peut se fier; je crois que les commis-chefs font assez bien leur devoir et, naturellement, ils font rapport de tout ce qui se passe, de tout ce qui mérite d'être signalé au sous-ministre.

*M. Charters:*

Q. Avez-vous parfois des conférences avec les chefs des divisions?—R. Je ne crois pas qu'il se passe un seul jour sans que j'aie des conférences.

Q. Je veux dire des conférences auxquelles ils assistent?—R. Parfois, lorsque cela est nécessaire. Ordinairement, le travail de la division ne nécessite pas une conférence vu que l'homme qui est à la tête de cette division est responsable du travail. Il peut y avoir une discussion générale, s'il en est besoin. Il arrive souvent que cette discussion a lieu dans mon bureau.

Q. Combien y a-t-il de temps que vous en avez eu une?—R. Eh bien, je ne m'en souviens pas; nous avons eu une grève récemment, et les conférences ne manquaient pas, mais il y a une semaine ou deux.

*Le président:*

Q. Êtes-vous convaincu que votre personnel vous donne toute l'efficacité de service possible, dans l'ensemble?—R. Non, je ne crois pas en être convaincu. Je ne crois pas que le système par lequel les gens ont été nommés soit de nature à assurer l'efficacité du service.

*M. Mowat :*

Q. Ne les ayant pas nommés vous-mêmes, vous recevez parfois un personnel d'incompétents?—R. Précisément.

Q. Et vous n'avez pas le pouvoir de les congédier; ne vous est-il pas arrivé parfois de songer que vous aimeriez à avoir ce pouvoir, afin d'assurer une meilleure efficacité?—R. Je crois que vous pouvez avoir l'efficacité sans destitutions si vous avez les gens qui conviennent.

*Le président :*

Q. Afin de commencer par le commencement, vous pourriez dire au Comité la cause du manque d'efficacité.—R. Bon nombre de gens ont été nommés parce qu'il leur était nécessaire d'avoir une position leur permettant de gagner leur vie, parce qu'elles ne pouvaient pas la gagner autrement, et qu'elles croient que le Service civil est la carrière qui leur convient.

*M. Charters :*

Q. Vous voulez dire qu'ils étaient incapables de gagner leur vie lors de leur nomination?—R. Je serais porté à le croire, vu la manière dont ils l'ont fait depuis.

*M. Mowat :*

Q. Vous parlez des nominations faites il y a plus de dix ans?—R. Je n'aimerais pas à préciser.

Q. Mais les commissaires du Service civil sont en fonction depuis plus de onze ans?—R. Les examens du Service civil ont beaucoup amélioré les choses, cela est indubitable, mais cela ne garantit pas absolument l'efficacité; certains hommes peuvent passer l'examen et malgré cela, n'être pas très compétents dans le Service civil.

Q. Si je comprends bien l'on s'est servi d'influences pour les faire entrer dans le service?—R. Le patronage a été l'épouvantail du Service civil.

Q. Mais il n'y a pas eu de patronage depuis 1908?—R. Eh! bien, il y a eu des nominations dues au patronage.

Q. Mais il n'y en a pas eu depuis 1908; les nominations ont été faites par la Commission du Service civil?—R. Je crois qu'en général la Commission du Service civil donne de bons employés à chaque département, mais je dois dire que l'on nomme certaines gens qui ne sont pas compétents.

Q. A quelles sortes de gens vos remarques s'appliquent-elles?—R. A ceux qui ne sont pas compétents.

Q. Et qui vous ont été envoyés par la Commission?—R. Je crois qu'il y en a peut-être quelques-uns.

Q. Mais, généralement, ils ont été nommés grâce au patronage politique?—R. Oui, et grâce à l'intervention de leurs amis; ce n'a pas toujours été grâce à la politique.

*Le président :*

Q. Quelles sont, à votre avis, les autres conditions responsables des nominations de gens qui ne sont pas de la plus haute compétence possible?—R. Je crois que l'on est dans la bonne voie maintenant. Je crois qu'il y a eu une amélioration considérable sous le régime de la Commission du Service civil. La preuve en est dans l'augmentation de la qualité, et l'amélioration a été assez constante.

Q. Dites-vous qu'il y a une autre classe d'employés, autres que ceux qui ont été nommés grâce au patronage ou pour des fins politiques, qui ne font pas un bon service?—R. Non, je n'ai aucune plainte à faire contre ceux de mon ministère. Ils sont diligents, travaillent ferme, et ils ont splendidement donné satisfaction. Parfois

[M. R. M. Coulter.]

## APPENDICE No 6

seulement un homme se trompe, mais cela arrive partout. A prendre le service des hommes tel qu'il est, je serais prêt à le comparer à celui de n'importe quelle grande administration en Canada.

*M. Mowat:*

Q. Vous seriez prêt à cela?—R. Oui.

Q. Cela est tout à fait exceptionnel parmi les sous-ministres car, en général, ils croient que leur service n'est pas égal à celui d'une administration bien dirigée, parce qu'ils n'ont rien à voir aux nominations et aux destitutions?—R. Je ne puis dire cela en ce qui concerne mon ministère. En tant qu'il s'agit de mon ministère, il n'y a rien dont je puisse me plaindre, si ce n'est de ce degré d'incompétence que l'on peut constater dans tout personnel.

*M. Long:*

Q. Qu'avez-vous à dire au sujet de l'encombrement?—R. Au moment actuel, il n'y a pas d'encombrement chez nous. Je me suis renseigné avec soin à ce sujet. Je crois qu'avant la guerre il y avait encombrement, mais un certain nombre d'hommes sont partis, et un certain nombre d'hommes qui ont été nécessairement absorbés dans le ministère prouve que le ministère n'est pas encombré au moment actuel.

Q. Est-ce que le travail a augmenté?—R. Le travail a augmenté. Naturellement la guerre a beaucoup ajouté au travail.

*M. Mowat:*

Q. Est-ce que votre ministère se féminise?—R. Cela dépend de votre opinion quant au nombre de femmes qui y sont employées?

Q. Oui?—R. Je crois que nous en avons un grand nombre.

Q. Je suppose que cela est dû au fait que vous ne pouvez avoir des hommes compétents moyennant les appointements que vous payez?—R. Cela a été vrai jusqu'à un certain point au cours des années passées, mais la femme cherche à faire son chemin dans le monde tout comme les hommes. Nous en souffrons ou nous en sommes heureux, selon le point de vue où vous vous placez.

Q. Les femmes sont-elles aussi compétentes que les hommes?—R. Certaines femmes sont très compétentes.

Q. Mais que dites-vous de la moyenne des femmes dans votre ministère?—R. Je n'ai rien à dire contre les femmes.

Q. Mais les femmes font-elles un aussi bon travail que les hommes à appointements égaux?—R. Oui, elles font un aussi bon travail que les hommes, mais elles n'y résistent pas aussi bien; leur santé n'est pas aussi bonne; mais j'ai chez moi des femmes qui résistent bien au travail.

Q. Elles travaillent durant six heures et demie par jour en hiver, et cinq heures et demie en été?—R. Six heures et demie par jour, telle est la règle dans le ministère.

*Le président:*

Q. Je présume, docteur, d'après ce que vous dites, que la surveillance des employés dans la division est entièrement laissée au commis-chef de cette division?—R. Oui, la surveillance immédiate.

Q. Oui, c'est cela que je veux dire, et conséquemment l'efficacité du service dans cette division dépend de la compétence du commis-chef?—R. Naturellement, il faut voir à cela; si vous constatez que le commis-chef n'est pas compétent, il vous faut être sur vos gardes.

Q. Il a été possible autrefois d'avoir un commis-chef incompétent?—R. Cela est vrai.

Q. Et s'il est incompétent, il s'en suit que toute la division est plus ou moins incompétente?—R. Il s'en suit que le travail de la division dont il a la charge souffre de son incompétence.

Q. Alors le sous-ministre lui-même ne peut assurer le maximum d'efficacité dans le service de cette division?—R. Oui, naturellement il est très important que l'homme qui est promu au poste de commis-chef soit un homme de premier ordre.

*M. Mowat:*

Q. Vous étiez autrefois médecin?—R. Oui.

Q. Est-il venu à votre connaissance qu'un grand nombre de demandes de permission de s'absenter pour cause de maladie ont été faites lorsqu'on aurait bien pu se dispenser de les faire?—R. Il y a un grand nombre de demandes, et je puis vous dire que, dans notre ministère, on se conforme absolument à la loi; c'est-à-dire qu'il faut un certificat de médecin.

Q. Je suppose que vous acceptez sans conteste les certificats de médecins?—R. Vous ne pouvez faire autrement.

*M. Long:*

Q. Est-ce là la seule raison pour laquelle vous les acceptez, parce que vous ne pouvez pas faire autrement?—R. C'est là une question assez délicate.

*Le président:*

Q. Pouvez-vous nous donner quelque autre raison du fait que l'efficacité du service laisse plus ou moins à désirer? Je veux dire de quelque autre influence qui tend à diminuer l'efficacité du service de votre ministère. Par exemple, si vous me le permettez, que pensez-vous des anciens employés?—R. Les anciens employés?

Q. Oui.—R. Que voulez-vous dire par les anciens employés?

Q. Un employé qui est trop vieux pour donner un service efficace.—R. Eh bien, il y a des hommes tellement vieux qu'ils ne peuvent donner un service efficace, cependant, ils font ce qu'ils peuvent, et je considère que c'est là un des grands inconvénients qui ont résulté de l'abrogation de la Loi de Pension.

Q. Que ces hommes soient encore au service du ministère?—R. Ils devraient être mis à la retraite.

Q. Et il n'y a pas de moyen humanitaire de s'en débarrasser?—R. Ils peuvent faire de leur mieux, mais leur mieux ne peut égaler celui des hommes qui sont beaucoup plus jeunes et plus compétents.

Q. Avez-vous, dans votre ministère des hommes qui ne font aucun service?—R. Pas que je sache.

Q. Pouvez-vous donner au Comité quelque idée du nombre qu'il peut y avoir dans le ministère?—R. A présent, il y en a environ mille.

Q. Mais je parle des vieillards qui devraient être mis à la retraite?—R. Il n'y en a pas un grand nombre. Beaucoup se sont retirés. Nous ne sommes pas maintenant encombrés de vieillards. Nous avons des hommes de 68 et de 69 ans.

Q. Que dites-vous des employés plus jeunes dont la santé est telle qu'ils ne peuvent donner un service raisonnable?—R. Nous en avons peut-être quelques-uns. Naturellement, après un certain nombre d'années une femme est fatiguée. A mon avis, elles ne sont pas aussi capables que les hommes; elles ne résistent pas aussi bien.

Q. Je parle des employés qui sont absents une grande partie du temps pour cause de maladie?—R. Nous n'avons pas un grand nombre de ceux-là.

Q. Nous constatons, docteur, que d'après le rapport, il y a beaucoup d'absences.

[M. R. M. Coulter.]



## APPENDICE No 6

*M. Mowat:*

Q. Je voudrais savoir si vous avez eu avec des gens du Service civil, surtout dans votre propre division, quelque entretien sur la question de savoir s'ils sont en faveur de la Loi de Pension?—R. Je crois que les ministères sont universellement en faveur de cette loi.

Q. Vous savez, docteur, qu'il y a une grande objection à payer la contribution nécessaire, un pourcentage des appointements pour le fonds de pension. Croyez-vous qu'un homme qui reçoit \$1,400 d'appointements consentirait volontiers à payer \$70 pour ce fonds?—R. Parlez-vous du fonds de retraite ou du fonds de pension?

Q. Supposons que nous ayons un nouveau projet de pension, lequel aura probablement pour base le paiement de 5 à 7½ pour cent des appointements, paiement qui serait fait au gouvernement en prévision de la mise à la retraite; mais on a prétendu qu'il serait très dur d'insérer une disposition semblable dans le projet de loi?—R. Pas précisément, mais je crois que 5 pour cent serait un pourcentage très élevé.

Q. C'est là l'opinion la plus récente des actuaires?—R. Si la loi est administrée franchement et honnêtement, je crois qu'un pourcentage moins élevé serait suffisant. Je crois que cela est prouvé par le système des banques et des compagnies d'assurance.

Q. L'institution Carnegie pour la retraite des professeurs d'universités compte sur 5 pour cent, et le Comité d'expertise aux Etats-Unis en est arrivé à cette conclusion.—R. S'il en est ainsi, j'accepterais cela. Je crois que la Loi de Pension serait l'une des meilleures choses que l'on pourrait adopter en faveur du service, tant pour se procurer les hommes appartenant à la classe requise, que pour les retenir au service.

Q. Si vous êtes là depuis 22 ans, cette loi a été abrogée avant votre arrivée?—R. Non, je suis arrivé juste au moment où elle était abrogée.

Q. Vous vous rappelez les raisons de son abrogation?—R. Je crois que les raisons en étaient le préjugé général contre la mise à la retraite d'un employé quel qu'il fût.

Q. On sentait qu'on le jetait sur le pavé?—R. Oui, mais je crois que le gouvernement qui a abrogé cette loi l'a regretté.

*M. Charters:*

Q. C'était à la suite d'une agitation?—R. Il y avait alors une foule de choses.

*Le président:*

Q. Dans votre ministère, les employés avaient coutume d'avoir le congé régulier, trois semaines?—R. Oui.

Q. Nous avons ici un relevé donnant le nombre de jours d'absence pour chaque employé en sus du congé régulier, et je constate que dans la division du secrétaire un employé a été absent 103½ jours, un autre 149, un autre 132, un autre 126, et ainsi de suite.—R. Voulez-vous me donner les noms?

Q. Les reconnaissez-vous ou pourrez-vous vous renseigner?—R. Je pourrai me renseigner.

Q. Nous pouvons appeler le chef de la division?—R. Le chef de la division le saura.

Q. Aux yeux du comité, une telle proportion d'absence semble injustifiable.—R. Je suis d'avis que, dans certains cas, cela n'aurait pas dû être permis, bien qu'un très grand nombre de travailleurs ne prennent pas de congé; cependant, il y en a qui prennent leur congé. Ils se conforment à la loi, et il est très difficile de leur refuser la permission. Ils ont le certificat du médecin, ils obtiennent la permission de s'absenter pour cause de maladie, et il est très difficile de leur refuser cette permission. Vous pouvez soupçonner un homme de simuler la maladie, ce qui m'est arrivé très fréquemment. Etant médecin moi-même, il arrive parfois qu'un certificat de médecin est plus suggestif pour moi que pour un homme ordinaire. Si le médecin signe, s'ils affirment qu'ils

[M. R. M. Coulter.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

sont malades et si le cas vous est présenté selon la formule régulière, il est très difficile de refuser.

M. MOWAT: J'admets cela. J'accepte le certificat d'un médecin.

*M. Long:*

Q. Il n'y a pas un médecin qui n'y croirait pas?—R. Je ne dis pas cela. Il arrive parfois que vous seriez enclin à critiquer, mais s'il faut se conformer à la loi, je ne vois pas très bien comment vous pourriez refuser.

Le PRÉSIDENT: Je crois qu'en somme il serait difficile de convaincre la Chambre des Communes que toutes ces absences sont justifiables. Peut-être que lorsque nous aurons les détails dans chaque cas, nous pourrions constater qu'elles le sont, mais la question est de savoir comment nous pouvons empêcher cela.

Le TÉMOIN: Il serait fortement à désirer qu'on pût l'empêcher.

*Le président:*

Q. Ce qui confirme notre manière de voir c'est que, dans certaines divisions, les absences sont beaucoup moindres que dans d'autres.—R. Oui.

Q. J'ai un résumé en ce qui concerne deux ou trois divisions. La division des Mandats de Poste, où 66 employés permanents ont été absents, en moyenne, 35-4 jours chacun, en sus de leurs congés réguliers?—R. Oui.

Q. Nous constatons, par exemple, que, dans cette division, les hommes du personnel permanent ont une moyenne d'absence de 18½ jours, et les femmes, de 41 jours?—R. Les employés dépassent de beaucoup les autres.

*M. Long:*

Q. Il me semble que l'on doit tenir compte de la maladie. Nous pourrions avoir l'opinion d'un médecin sur la question de savoir si l'on abuse de ces permissions d'absence pour cause de maladie?—R. Voulez-vous avoir mon opinion à ce sujet?

Q. Oui.—R. Je n'hésite pas à dire qu'on en abuse dans un grand nombre de cas.

*M. Mackie (Renfrew-Nord):*

Q. La profession médicale se détériore?—R. Peut-être.

Q. Vous n'aviez pas alors la prescription Bate?—R. Non, mais la nature humaine est restée la même.

*M. Charters:*

Q. Est-il probable qu'un bureau médical produirait de meilleurs résultats que de s'adresser au médecin de la famille?—R. Le médecin de la famille est parfois mis dans une singulière position; il n'y a aucun doute là-dessus, et c'est un problème très difficile à résoudre. Je n'en suis pas certain, mais je crois qu'en Angleterre on emploie, en certains endroits, un médecin pour exercer ces fonctions. Il ne pratique pas. Il est fonctionnaire du gouvernement, et l'on dit que ce système a fonctionné passablement. Cet homme est un fonctionnaire salarié.

Q. Croyez-vous que le maximum alloué, en vertu de la loi, pour les absences, même avec des certificats de médecins, soit trop élevé, et qu'il devrait être quelque peu réduit?—R. Je ne crois pas que vous puissiez réduire cela. C'est le congé nécessaire lorsque les gens le demandent.

*M. Mowat:*

Q. Pour les funérailles?—R. Oui, et si le sous-ministre et autres exercent leur prérogative, je crois que cela fonctionnera bien. Si l'on donne à quelqu'un la permis-

[M. R. M. Coulter.]

## APPENDICE No 6

sion de s'absenter pour un an, assurément cela veut dire qu'une année d'absence est tout ce qui lui est accordé. S'il n'est pas rétabli alors, c'est tout ce qu'on lui accorde. On pourrait sauvegarder cela en précisant davantage.

*Le président :*

Q. Est-ce qu'il serait utile de suspendre le paiement?—R. D'après la loi, nul ne peut être payé pour plus d'une année.

Q. Et ces permissions d'absence plus courtes, six jours sans certificat?—R. On m'informe qu'il y a une commission qui s'occupe de cela. Il y avait une commission où l'on s'est efforcé de découvrir l'opinion du sous-ministre en charge du ministère relativement aux permissions de s'absenter, et l'on m'informe qu'on les réduit davantage et que l'on s'occupe de la question.

Q. Nous nous sommes enquis également du nombre des femmes mariées dans le ministère, si leurs maris sont dans le service ou non, et des femmes mariées dont les maris sont vivants. Je remarque dans ce relevé qu'il y a 21 femmes mariées dans votre ministère. Avez-vous quelques recommandations à faire au Comité quant à l'opportunité d'employer des femmes mariées?—R. J'ai dans le ministère des femmes mariées qui sont aussi compétentes que tout autre employé du ministère.

Q. Compétence à part, croyez-vous qu'il soit convenable que le mari et la femme soient au service du pays?—R. Cela a été décrété par une autorité plus élevée que la mienne et je n'aime pas à faire des commentaires à ce sujet.

*M. Mowat :*

Q. Mais c'est elle que nous voulons atteindre?—R. Le gouvernement a décidé que cela devait être, et je crois que, dans ces circonstances, je dois en tirer le meilleur parti possible, et je crois devoir dire que la plupart des femmes mariées sont compétentes.

Q. Le président parle d'un cas où ils sont l'un et l'autre dans le service?—R. Vous voulez dire dans mon service?

Q. En avez-vous de tels?—R. Je ne le crois pas.

Q. Mais il peut y avoir un cas où la femme est dans votre service et où vous savez que le mari est dans un autre ministère?—R. Je suppose que, puisqu'elle est dans le ministère c'est que le gouvernement a approuvé cela, et que tout ce que j'ai à faire c'est de dire si elle est compétente ou non.

Q. Cela est assez raisonnable?—R. Et je crois que la plupart de ces femmes sont compétentes. Naturellement, si elles ont de la famille au cours de leur vie conjugale, elles deviennent moins propres à donner un service efficace.

*M. Long :*

Q. Il me semble regrettable que des femmes soient obligées de confier leurs enfants à d'autres pour entrer au service?—R. Je ne saurais rien dire à ce sujet. J'ignore comment elles s'y prennent.

Q. Y en a-t-il un grand nombre dans votre ministère qui sont dans ces conditions?—R. Je ne saurais le dire. Je ne m'en suis jamais informé.

*Le président :*

Q. J'ai examiné quelques-uns de ces rapports et je vois que certaines femmes ont beaucoup d'absences à leur passif.

*M. Long :*

Q. Le docteur a fait, il y a peu de temps, une déclaration qui, à mon avis, devrait être prise en considération, si cette déclaration est à l'effet que les femmes s'usent

[M. R. M. Coulter.]

apparemment plus vite que les hommes dans ce ministère?—R. Oui, après un certain temps, elles ne résistent pas au travail aussi bien que les hommes.

Q. A quel âge remarquez-vous cela?—R. Eh! bien, une femme robuste, physiquement forte et qui mène une vie saine tiendra bon entre les âges de 50 et 60 ans, de fait, un bon nombre le font. A travailler six heures et demie par jour, elles durent certainement aussi longtemps dans le Service civil que dans tout autre genre d'affaires. Le travail dans mon ministère est assidu et fatiguant. D'après mon expérience, si vous exigez plus de six heures et demie de travail, vous n'y gagnez rien.

Q. Et vous croyez qu'elles travaillent constamment durant les six heures et demie?—R. Ces femmes travaillent constamment et la tension d'esprit est telle durant le travail que si vous prolongez les heures vous les exposez à faire des erreurs. J'ai causé à ce sujet avec les comptables de la division des Mandats de Poste, et ils m'ont dit que les erreurs qui sont commises après six heures et demie de travail, surtout lorsqu'il fait chaud, mais même pendant toute l'année, lorsque le travail presse, sont tellement nombreuses qu'il leur faut, le lendemain matin, passer des heures à les corriger. Je suis fermement convaincu que celui qui travaille énergiquement et fidèlement durant six heures et demie par jour fait une assez bonne tâche.

Q. Vous ne croyez pas que l'on ait fait de tricotage dans votre ministère?—R. S'il s'en est fait, il n'y avait aucune excuse à cela. Je n'aimerais pas à croire que l'un quelconque de mes commis-chefs serait coupable d'avoir permis cela. J'ai confiance en mes commis-chefs, et je sais qu'ils ne permettraient rien de ce genre.

Q. Vous ne croyez-pas que rien de cela ait été fait au ministère des Postes?—R. Je ne le crois pas.

Q. En avez-vous conféré avec quelques-uns de vos commis-chefs?—R. Ils m'ont toujours dit que cela a surgi parfois durant la guerre, et qu'il était parfois délicat de réprimer cela durant la guerre. Il y avait tant de monde qui travaillaient pour les soldats, ce genre de travail avait tant de vogue qu'on ne pouvait pas toujours le réprimer. Par exemple, durant la guerre, il nous a fallu accorder beaucoup plus de privilèges à celles qui travaillaient aux œuvres de guerre, en fait d'heures de travail, etc., et l'opinion publique était telle que l'on n'osait pas refuser.

*Le président:*

Q. Voici l'une de ces mêmes femmes, recevant \$1,000 par année, et elle a été absente 86½ jours?—R. Était-ce au cours de l'année dernière?

Q. Oui, et son mari était employé au ministère des Travaux publics. Avez-vous eu connaissance de ce cas?—R. Je ne sais rien de ce cas particulier. Je crois que c'était une vieille, vieille femme.

Q. Non. Elle n'a que 49 ans. Il y a ici une autre vieille femme âgée de 70 ans dont le mari est employé à la Chambre des Communes?—R. Cette femme est excessivement intelligente et c'est une bonne travailleuse. Je la connais. Nous n'avons pas de plus fidèle employé qu'elle dans le ministère. Elle fait un travail de première classe.

Q. On m'informe que quelques-unes de ces femmes font vivre la famille. Leurs maris peuvent être absolument incompetents, bien qu'ils soient dans le Service Civil?—R. Il y a quelque chose de vrai là-dedans.

*M. Mackie:*

Q. Est-ce que l'on accorde des congés aux concierges du service extérieur?—R. Ils sont en dehors de notre ministère. Ils sont aux Travaux publics, mais je crois qu'on leur accorde un congé annuel.

*M. Long:*

Q. Je n'ai encore entendu dire à aucun témoin, qu'elle méthode il suggérerait pour se débarrasser d'un homme dont il aimerait à se défaire. Prenez, par exemple, le

[M. R. M. Coulter.]

## APPENDICE No 6

cas d'un inspecteur des postes qui ne se conforme pas à l'esprit de la loi. J'en ai un à la mémoire et je crois que cela vaudrait mieux pour le ministère s'il était tout simplement perdu. Et cependant, lorsqu'on pose une question au sujet de cas semblables, chacun répond que nous ne pouvons faire cela, mais pourquoi ne peuvent-ils pas s'en débarrasser?—R. L'opinion générale qui a cours dans le service est qu'un homme qui n'a pas d'argent, un fonctionnaire qui vieillit, si vous le jetez dans la rue, vous commettez une injustice à son égard, surtout s'il n'y a pas de Loi de Pension en vertu de laquelle il peut être mis à la retraite. Le travail du Service civil est d'une nature telle que cet homme ne peut aller en dehors, dans le monde extérieur et y gagner sa vie. Du moment qu'il entre au service il a la perspective de rester employé public tant qu'il vivra.

Q. Il semble regrettable d'apprendre que tant de charité entre dans l'administration du Service civil?—R. Est-ce que vous considérez cela comme une charité si l'homme fait partie du service?

Q. Supposons qu'un homme ne soit pas trop vieux pour travailler, et qu'il ne se conforme pas aux exigences du service, et qu'il soit incompetent, pourquoi ne serait-il pas congédié?—R. Il n'y a pas la moindre raison pour qu'il ne le soit pas, mais cette incapacité a existé depuis des années.

Q. Mais tous les sous-ministres disent qu'il ne peut être congédié?—R. Il faut se rappeler que nous nous efforçons d'échapper à une condition qui existe depuis un certain nombre d'années, une condition à laquelle on a permis de s'aggraver, une condition dont vous ne pouvez vous débarrasser d'un seul coup. Il faut procéder graduellement et ne plus admettre d'incapables.

*M. Charters:*

Q. Est-ce que l'établissement du Fonds de retraite n'offrirait pas le moyen d'en sortir?—R. Je suis certainement en faveur de la mise à la retraite.

Q. Vous êtes fortement en faveur de cela?—R. Je crois que lorsque la pension de retraite sera rétablie un personnel composé d'hommes plus capables entrera dans le service; les aspirants seront d'un type plus élevé. Il y a une classe d'universitaires qui donneront un service splendide. Ce sont des hommes instruits et bien renseignés, mais qui n'aiment pas la vie des affaires, et la mise à la retraite induirait ces hommes à entrer au service, à leur propre détriment. Depuis mon arrivée ici, je n'ai pas eu un seul commis-chef que je n'aurais pas perdu n'eût été le fait que la Loi de pension était en vigueur, c'est-à-dire l'ancienne Loi de Pension; cela les a retenus. Je crois que la mise à la retraite serait l'une des influences les plus fortes contre les grèves. Ceux qui doivent bénéficier du fonds de retraite ne se mettent pas en grève.

*Le président*

Q. Un fait qui me frappe c'est que, parlant il y a quelques instants, vous avez dit que, sous l'ancien système de mise à la retraite des abus avaient grandi pendant longtemps. Je crois que c'était notre avis à tous lorsque ce comité a commencé ses travaux, mais vous savez que nous avons eu beaucoup de difficulté à découvrir ces abus que l'on supposait exister. Dans les témoignages des fonctionnaires qui ont été interrogés, nous ne pouvons rien trouver à l'appui de cette idée. Ces fonctionnaires prétendent qu'il y a un haut degré d'efficacité, et leur témoignage serait presque de nature à nous faire croire que ces abus sont imaginaires plutôt que réels?—R. Je ne saurais parler pour d'autres ministères que le mien, et je vous ai dit mon opinion sur l'efficacité dans ce ministère. Je ne crois pas qu'il y ait un grand nombre de maisons d'affaires dont les employés puissent être comparés à ceux de notre ministère. J'ai vu des lettres écrites dans des maisons d'affaires et expédiées par ces maisons à notre ministère, et si l'on avait écrit dans mon ministère des lettres comme celles que j'ai vues de la part

9-10 GEORGE V, A. 1919

de maisons d'affaires, l'employé qui les aurait écrites ne serait pas resté longtemps avec moi.

*M. Charters:*

Q. Vous êtes autorisés à congédier les employés incapables?—R. Non, nous ne le sommes pas.

Q. Cela n'est-il pas regrettable?—R. Eh bien, nous avons l'autorité, je suppose, vous savez nous pourrions toujours recommander le renvoi au ministère des Postes, mais vous devez comprendre que tant que la politique avait le contrôle, il y avait une grande répugnance à faire ces sortes de recommandations, et quand elles étaient faites il y avait gros à parier qu'aucune suite n'y serait donnée.

*M. Mowat:*

Q. A propos de renvois vous dites que les influences politiques n'ont plus aucune force?—R. Je ne crois pas que dans le moment la politique de parti puisse contrôler la commission.

Q. Supposons que vous demandiez à un ministre de renvoyer un employé et que cet employé soit le neveu de quelqu'un de sa conscription, croyez-vous qu'il le renverrait?—R. Je suis bien certain qu'au ministère des Postes, si nous étions déterminés de nous débarrasser de cet employé et recommandions son renvoi, cet employé s'en irait.

*Le président:*

Q. On a déjà sévèrement blâmé les membres du parlement de faire des nominations peu convenables, et quand nous cherchons à nous enquérir des conditions du Service civil, nous constatons qu'il n'y a pas un grand nombre d'employés incapables dans le Service. Par conséquent, il semblerait qu'on a eu tort d'accuser les membres du parlement de faire de mauvaises nominations, et j'en conclus que dans chaque cas l'incapacité, si elle existe, doit se trouver dans un autre département que celui pour lequel la personne interrogée est responsable. Je ne veux pas dire que ce soit le cas dans votre département?—R. Je me suis toujours assez bien trouvé de mes rapports avec les membres du parlement. Je crois qu'ils cherchent à ne faire que d'excellentes nominations. Les grits sont aussi bons que les torys sous ce rapport, et quel que soit le parti qui soit au pouvoir ils essaient de faire occuper les différentes positions par les meilleurs hommes qu'ils peuvent trouver.

Q. Les vices du système de patronage ne sont pas toujours des nominations d'incapables?—R. Non, mais après qu'un employé est entré dans le service, quelquefois il se fie trop sur la politique pour l'aider à se maintenir en place, et il est possible que le représentant soit soumis à une certaine pression après qu'il est nommé pour empêcher qu'il ne soit renvoyé, et il se montrera alors plus clément peut-être qu'il ne devrait. Tout cela n'avance pas la discipline, mais le député n'aura peut-être pas fait, selon moi, un si mauvais choix. Je crois que quand un employé ne se montre pas compétent, il ne devrait pas être gardé. Mais est-ce que ce n'est pas la même chose partout ailleurs. Prenez n'importe quelle maison de commerce, et il est probable qu'on gardera souvent des employés parce que l'on craint de faire de la peine à quelqu'un.

Le témoin est remercié.

M. GEORGE F. O'HALLORAN, sous-ministre et sous-commissaire des Brevets et Marques de Commerce, est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle est votre situation dans le Service civil?—R. Commissaire des Brevets et Marques de Commerce.

[M. G. F. O'Halloran.]

## APPENDICE No 6

Q. Depuis combien de temps êtes-vous en fonctions?—R. Depuis le 17 juin 1918.

Q. Quelles sont vos attributions?—R. Elles ne sont pas très clairement définies. Je suis supposé avoir charge du bureau des brevets, des droits d'auteurs et des marques de commerce.

Q. Vous avez la responsabilité de ces bureaux?—R. Je le suppose.

Q. Quel est le chef des brevets?—R. M. W. J. Lynch.

Q. Et quel est le chef des marques de commerce et des droits d'auteurs?—R. M. B. V. Ritchie.

Q. Ce rapport du bureau des brevets indique le nombre de jours d'absence pour chaque employé; en faisant le total nous voyons qu'il y a 61 employés, dont deux seulement sont absents en service militaire, et que le nombre de jours d'absence l'année dernière s'est élevé à 1,305, soit une moyenne de 22 jours pour chaque employé. Pouvez-vous expliquer cela?—R. Non, je vois que ces permissions furent accordées régulièrement, et chaque fois qu'un certificat de médecin était exigé par les règlements ce certificat était fourni. Le département ne peut user d'aucune discrétion à ce sujet, si ce n'est accorder les permissions.

Q. En une certaine page du rapport, où se trouvent 33 employés, tous sont plus ou moins absents excepté trois. Je crois que vous avez dit que ces absences ne pouvaient être accordées que pour cause de maladie?—R. Eh, bien, il y a eu différentes causes.

Q. Je veux dire d'une manière générale?—R. Il y a des décès dans les familles.

Q. D'une manière générale, la cause doit être attribuée à la maladie?—R. Oui.

Q. Est-ce que cela ne vous semble pas une très forte proportion que sur 33 employés il y en a trente qui aient été malades durant l'année?—R. Oui.

Q. Avez-vous une copie du rapport avec vous?—R. Oui. Le pourcentage me semble élevé.

Q. Savez-vous si des efforts sont faits pour diminuer le nombre de ces absences, ou bien suffit-il qu'un certificat de médecin soit présenté?—R. Des efforts sont certainement mis en œuvre, et je suis convaincu que les deux chefs sous mon contrôle s'enquêtent des différentes absences. Mais quand le certificat exigé par les règlements nous est présenté, nous sommes tenus de l'accepter.

Q. Pouvez-vous dire réellement que vous êtes tenus de l'accepter?—R. Je le crois, c'est là mon interprétation de la chose.

Q. Vous n'avez pas d'option?—R. Non.

*M. Charters:*

Q. Est-il arrivé que quelques membres de votre personnel soient allés à une partie de base-ball?—R. J'allais ajouter ceci; je me rappelle un cas où j'ai examiné de près un certificat de médecin. Je fis moi-même une enquête à ce sujet, et je crois qu'il en résulta le renvoi de l'employé. Je me rappelle que j'eus une discussion assez animée avec le médecin. Je me rendis compte que l'absence n'était pas due à la maladie, mais que c'était tout simplement un cas d'intempérance. J'en parlai au médecin qui avait accordé le certificat. J'ai oublié quel était le nom de la maladie dont ce médecin affirmait que son client souffrait. Je lui fis remarquer qu'il aurait dû voir que ce n'était qu'un cas de pure ivrognerie. Je refusai d'accepter le certificat et l'employé en question fut renvoyé.

Q. La même surveillance est-elle exercée que celle qui pourrait l'être si vous étiez à la tête d'une corporation?—R. Pas du tout.

*Le président:*

Q. Pourquoi cela?—R. Si j'étais à la tête d'un service quelconque d'une corporation, et si je m'apercevais qu'un employé ne rendait pas les services voulus, cet employé s'en irait de lui-même.

[M. G. F. O'Halloran.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Q. Il serait renvoyé?—R. Le chef aurait le contrôle absolu sur son personnel, et choisirait lui-même ses hommes. Chaque fois qu'il s'apercevrait qu'un employé est incapable il le remercierait tout simplement de ses services. Naturellement, nos chefs de bureaux ne possèdent aucune autorité semblable, et ils n'assument point les mêmes responsabilités que ceux qui sont à la tête d'un établissement industriel ou financier.

Q. Voici un cas où il est investi d'une autorité absolue, l'absence. Pourquoi n'exerce-t-il pas alors cette autorité?—R. Je ne vois pas qu'il ait semblable autorité.

Q. Alors, personne autre ne l'a?—R. Si l'employé absent présente le certificat exigé par les règlements, son chef est tenu de l'accepter.

*M. Charters:*

Q. Mais en un certain cas, vous ne l'avez pas accepté?—R. La supercherie était alors trop évidente.

Q. Si vous aviez le droit de nommer et de renvoyer qui bon vous semble, obtiendriez-vous un meilleur service d'un personnel moins considérable?—R. Je le crois.

Q. Vous le pensez?—R. Oui.

Q. Alors, c'est le système qui est vicieux?—R. C'est mon avis.

Q. Et vous croyez qu'on fait un abus de ces certificats de médecins, du moins dans une certaine étendue?—R. J'hésiterais à dire qu'il y a abus. Je crois qu'on en peut tirer avantage jusqu'à un certain point.

*Le président:*

Q. Je n'aime pas vous voir animé d'une telle bienveillance à cet égard, car il est certain que tout patron dont les employés s'absenteraient 22 jours durant l'année, à part les jours de fêtes, en arriverait à la conviction que quelque chose fonctionne très mal dans son département?—R. Vous voulez parler d'un établissement privé.

Q. Dans tout établissement où il se produirait autant de cas de maladie, dont le plus grand nombre seraient appuyés de certificats de médecins. Un employeur qui aurait autant de malades parmi 61 employés serait plutôt porté à croire qu'il dirige un sanatorium ou quelque chose de ce genre?—R. Il chercherait à se procurer un personnel plus efficace.

Q. La question est de savoir s'il ne serait pas préférable de se débarrasser de nombre d'entre ceux qui trouvent moyen d'être malades si souvent.—R. Je suis porté à croire que le surintendant d'un établissement industriel qui aurait autant d'absences pour cause de maladies se débarrasserait de ces employés, mais le chef d'une division dans le Service civil ne peut pas le faire.

Q. L'un de vos chefs de bureau vous a-t-il jamais dit qu'il pourrait être à propos de vous dispenser des services de quelques-uns de ces employés?—R. Les chefs de bureau ont déjà discuté la chose à diverses reprises.

Q. Supposez-vous que les chefs de bureau seraient heureux d'avoir cette autorité?—R. C'est là une question à laquelle je ne peux pas répondre.

Q. Naturellement, ces chefs doivent désirer que leurs départements soient aussi efficaces que possible?—R. C'est là leur desideratum, mais je ne crois pas qu'ils aimeraient voir accroître leurs responsabilités. Je n'aimerais pas parler en leur nom à cet égard.

Q. Quand il y a tant d'employés absents, cela doit nuire à l'attitude de ceux qui sont présents?—R. Je n'ai pas le moindre doute que ce doit être le désir de tous les chefs de bureau dans le service public d'avoir un personnel qui soit aussi capable et efficace que possible.

*M. Mowat:*

Q. Leur sens du devoir et leur dignité personnelle suffiraient à les faire penser de cette manière?—R. Naturellement, je parle de l'état normal de ceux-là.

[M. G. F. O'Halloran.]



## APPENDICE No 6

Q. Croyez-vous qu'être enfermés en de petits bureaux puisse être une cause de maladie?—R. Je crois que cela peut arriver quelquefois.

Q. Je suis déjà allé dans le bureau de M. Ritchie, et j'ai vu près de quatorze employés dans un même bureau?—R. Le bureau de M. Ritchie ne convenait pas du tout pour le travail qui s'y faisait. Il n'était pas suffisamment éclairé. Cependant, on lui a maintenant donné de meilleurs bureaux.

Q. Selon vous, quel pourrait être l'effet de la suppression de salaire pour les absences en dehors des jours de fêtes, ainsi que cela se pratique dans les établissements industriels?—R. C'est ce que l'on fait.

Q. Pas en général pour ces absences?—R. La chose s'est faite à ma connaissance.

Q. Pour des cas individuels?—R. Oui, mais quand il s'agit de maladie et que le certificat exigé est produit, nous ne pouvons décréter aucune déduction.

Q. Mais si l'employé pouvait se dire: "Je ne peux pas m'absenter aujourd'hui, car cela sera déduit de mon salaire," ne pensez-vous pas que cela serait de nature à réduire le nombre de cas de maladie?—R. Oui.

Q. Et le nombre de certificats de médecins?—R. Ce serait certain.

*Le président:*

Q. Je crois qu'il est nécessaire de faire quelque chose afin de remédier à cette difficulté, car nous constatons que dans plusieurs départements il se perd environ 10 pour 100 du temps, et il s'ensuit naturellement que l'efficacité des départements se trouve réduite de 10 pour 100.—R. Je n'ai pas le moindre doute qu'on cherche à tirer avantage des règlements concernant les maladies.

*M. Mowat:*

Q. Quand des employés civils cherchent à gagner leurs salaires, ainsi qu'ils doivent le faire, croyez-vous qu'ils seraient prêts à verser une somme substantielle sous forme de pourcentage de leur salaire afin d'obtenir une pension de retraite?—R. Je le crois.

Q. Vous pensez qu'ils seraient prêts à le faire?—R. D'après les renseignements que j'ai pu obtenir en discutant la chose avec des employés civils, je crois que dans la très grande majorité des cas ils seraient prêts à verser une contribution même assez élevée afin d'obtenir une pension de retraite, mais à la condition que la contribution serait remboursable dans le cas où il n'y aurait pas de retraite, par suite du décès de l'employé alors qu'il est en service.

Q. Tous les systèmes de retraites renferment maintenant cette clause de remboursement?—R. Dans la plupart des cas dont j'ai eu connaissance durant mes dix-sept ans d'expérience l'employé est mort sans avoir joui de sa retraite, et sa famille a perdu la contribution versée au fonds de pension.

Q. Ce système n'existe plus maintenant?—R. Mais si l'on introduit un système moderne, je suis convaincu qu'en général le service l'accepterait, même si cela devait entraîner une contribution assez élevée.

Q. Savez-vous, M. O'Halloran, si les employés de votre département cherchent à tirer avantage du département des Annuités?—R. Je l'ignore.

Q. C'est là, autant que je puis voir, une superbe institution d'épargne?—R. Je sais qu'en général l'assurance sur la vie est très en faveur. Mais je ne saurais rien dire de précis au sujet des annuités.

Dr COULTER: Je puis répondre à cette question, le système des annuités n'est pas en vogue.

Le témoin est remercié et le comité s'ajourne.

[M. G. F. O'Halloran.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

MARDI, le 12 juin 1919.

M. A. W. THROOP est assermenté.

*Le président :*

Q. Quelle situation occupez-vous au ministère des Postes?—R. Secrétaire.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous en fonctions?—R. Depuis six ans.

Q. Depuis combien d'années êtes-vous au ministère des Postes?—R. Il y aura cette année quarante-neuf ans.

Q. Vous avez obtenu votre situation actuelle par votre promotion?—R. Oui.

Q. Vous avez grandi avec le service?—R. Oui, je suis entré en fonctions sous M. Griffin.

Q. Je dois dire qu'il y a certaines choses au sujet desquelles nous aimerions avoir des renseignements précis, et nous désirons que vous sachiez bien que le comité n'est animé de mauvaises intentions envers personne; mais cette question d'absence des employés nous semble très importante, et selon toute apparence elle nous semble injustifiable. Nous aimerions vous laisser toute latitude à ce sujet, et nous laisser savoir pour quoi il y a tant d'absences et quelle en peut être la raison. Vous avez 46 employés?—R. Quarante-huit.

Q. Et le total des jours d'absence, vous le rappelez-vous?—R. Le total de cette année?

Q. Oui, à part les jours de fêtes?—R. Je crois que pour cette année ce total s'est élevé à 1,260 jours, une moyenne de 26 jours.

Q. Les employés prennent généralement leurs vacances ordinaires?—R. Oui, ils prennent leurs vacances ordinaires.

Q. De sorte qu'il y a eu pour ainsi dire, pour chaque employé, une absence d'un mois en sus des vacances ordinaires?—R. Oui. Evidemment, la moyenne peut sembler considérable en raison de la maladie de bon nombre d'employés, qui a été prolongée.

Q. Quelle part était due à la maladie?—R. Je crois l'avoir déjà dit. Il y a eu un très grand nombre de congés accordés pour cause de maladie. En un certain cas, il y a eu 103½ jours; en un autre cas, 132 jours. Tous ces congés étaient pour des femmes. Le reste est assez normal.

*Le président :*

Q. Avez-vous quelque chose à dire au sujet de la cause de ces cas?—R. La cause en était la maladie, et naturellement dans chaque cas la maladie était attestée par des certificats de médecins. Il y a eu la grippe. Je crois que nous avons eu huit ou neuf cas de grippe parmi les femmes, et un seul cas parmi les hommes.

Q. Voyons d'abord pour les cas de longue absence. Ces cas n'étaient pas dus à la grippe?—R. Non. Dans le premier cas mentionné, celui d'une femme, la maladie était un cas d'anémie et d'insomnie, suivant le certificat du docteur Mayberry, et un décret du Conseil fut rendu pour l'autre absence. Dans les conditions actuelles, je crois, à compter du 13 décembre, les décrets du Conseil ne sont pas nécessaires en vertu des nouveaux règlements adoptés par la commission. Avant cela, tout congé dépassant un mois devait être couvert par un décret du Conseil.

Q. Avez-vous pris bonne note de ces quelques cas d'absence l'année dernière?—R. L'année dernière il y a eu 880 jours, soit une moyenne de 18 jours.

Q. Je veux parler des quelques cas de longue absence?—R. Oui, mais je n'ai pas ces notes avec moi. Nous avons le registre au département.

Q. Pouvez-vous dire combien souvent ces employés se sont absentés avant cela?—R. Non, monsieur, pas très fréquemment.

Q. Sont-ce des invalides chroniques?—R. Je ne saurais dire. Dans le premier cas, 103 jours, la femme en question est âgée de 57 ans. C'est une employée très capa-

[M. A. W. Throop.]

## APPENDICE No 6

ble, et qui est chargée de devoirs et de correspondance d'un caractère très important, et je ne me rappelle qu'elle se soit jamais absentée très longuement avant l'année dernière.

*M. Mowat :*

Q. Vous voulez dire, la dernière année?—R. Oui, la présente année expirant en mars 1919.

*Le président :*

Q. Outre ces cas, je vois que vous en avez bon nombre d'autres, 36 jours, 31, 37 et demi, 51, 10 et demi, 25, 15, 28, 32 et ainsi de suite. Il s'en suit pour ainsi dire que chaque employé a été absent quelques jours, à l'exception je crois de quatre des principaux employés. Il n'y a rien qui nous indique qu'ils se soient absentés. Le comité doit-il en venir à la conclusion qu'il n'y a pas eu un seul employé dans votre division l'année dernière qui n'a pas été malade, ou qui ne se soit pas absenté pour d'autres causes que la maladie?—R. Ces cas-là, deux jours, cinq, un, cinq neuf, trente, trente et un, trente-six, un et demi, étaient tous des congés très courts, mais parfois il y en a eu d'une nature plus prolongée, et alors ces cas-là étaient couverts par les certificats de médecins.

Q. À part ce que vous pouviez savoir des certificats de médecins pouviez-vous dire si vous saviez que ces employés fussent réellement malades ou non?—R. Oh, parfaitement, nous le savions.

Q. Un employé peut-il s'absenter une journée sans présenter un certificat?—R. Oui. Notre règle a été trois jours. La règle actuelle donne six jours, c'est-à-dire d'après les nouveaux règlements, mais je crois que tout cela sera modifié, et que l'intervalle sera plus court.

Q. Combien fréquemment ces six jours pourraient-ils être pris?—R. Cela dépendrait absolument de la fréquence des cas. Si la chose arrivait souvent, nous le remarquerions et nous irions aux renseignements. Quand un employé est porté absent pour un jour ou deux, ou trois jours, nous cherchons invariablement à quoi nous en tenir en nous informant auprès de ses amis, ou encore en téléphonant, et alors nous savons jusqu'à quel point la maladie peut être grave. En semblable occurrence, notre pratique a toujours été après trois jours de demander un certificat de médecin.

Q. Mais cette absence de trois jours peut se produire aussi souvent que le désire l'employé?—R. Eh! bien, non.

Q. Subordonnément, bien entendu, à demande d'explications du chef du bureau?—R. Oui, il nous faudrait être assurés que l'absence est justifiable. Ce serait alors au chef du bureau de se renseigner sur ce qui en est.

Q. Les règlements ne fixent aucune limite au nombre de fois durant l'année?—R. Non.

Q. Ainsi, la chose incombe au chef du département?—R. Oui, il aurait à faire rapport à son sous-ministre s'il considérait qu'il y a mauvais vouloir ou quelque chose comme cela.

*M. Charters :*

Q. Avez-vous jamais eu vous-même quelque soupçon de cela?—R. Non.

Q. Je suppose qu'il n'y a pas eu un seul jour dans l'année où ces fonctionnaires n'ont pas été absents pour cause de maladie?—R. Nos registres indiquent, pour l'année dernière, qu'en ce qui concerne un chef de bureau il n'y a pas eu d'absence; pour un autre, il y a eu un ou deux jours.

Q. Mais chaque jour, quelqu'un était absent?—R. Oh, oui, c'est bien possible, je n'en suis pas certain.

Q. Votre personnel est de 46?—R. 48, monsieur.

*Le président :*

Q. Deux de ceux-là étaient en service militaire?—R. Oui, mais un nous est revenu.

*M. Charters :*

Q. N'est-ce pas une chose extraordinaire que, sur 48 employés, un ou trois sont malades tous les jours, ou ne se présentent pas pour cause de maladie. Cela ne se voit pas dans les fabriques, où pourtant l'on travaille durant de plus longues heures et dans des conditions bien plus désavantageuses. Par exemple, dans une manufacture de lainages ou de chaussures, le même pourcentage ne se présenterait pas?—R. La chose se voit surtout parmi les femmes.

Q. Il y a des femmes employées dans les manufactures de lainages?—R. Je ne saurais me prononcer à cet égard; la seule expérience que j'en aie a trait à mon propre bureau.

*Le président :*

Q. Avez-vous fait quelques calculs quant à l'absence des femmes?—R. Non.

Q. Autant que je puis voir, il y avait 26 femmes dans le personnel, et leur moyenne d'absences durant l'année a été 42.8 jours; la moyenne pour les hommes a été de 7.2 jours.

*M. Mowat :*

Q. Il y a un écart très marqué entre les deux?—R. C'est un fait. La chose se remarque, je crois, par tout le service; du moins, c'est ce que j'ai entendu dire.

*Le président :*

Q. C'est-à-dire, chaque femme a été absente à peu près deux mois, en dehors des vacances ordinaires.

*M. Mowat :*

Q. Avez-vous jamais remarqué si des congés ont été pris après les vacances ordinaires de trois semaines, et en sus des jours de fêtes?—R. Oui, je crois que la chose est arrivée.

Q. Cela est assez fréquent, n'est-ce pas?—R. Je ne saurais dire que ce soit fréquent, mais occasionnellement. Quelquefois, et pour expliquer peut-être la chose, on a pu demander un congé alléguant la nécessité d'un repos, et alors probablement le médecin se prononçait en faveur d'un repos plus prolongé. Cela est arrivé.

Q. Mais on nous a dit que parfois ceux qui voyaient la fin de leurs trois semaines de vacances écrivaient chez eux pour avoir un certificat de médecin qui prolongerait leur congé d'une semaine ou deux?—R. Non, je ne saurais dire que j'aie remarqué cela.

Q. Vous dites que vous avez déjà remarqué qu'on présentait des certificats pour demander une prolongation de congé?—R. Oui, cela est arrivé mais pas très fréquemment.

Q. Cela pourrait-il se présenter durant l'année en douze cas sur quarante-huit?—R. Non.

Q. En plus de six cas?—R. C'est possible.

Q. Il est possible que six personnes sur 48 pourraient obtenir une prolongation de congé au moyen de ces certificats de médecins?—R. Oui.

Q. Il semble que trois semaines devraient suffire pour les remettre en bonne santé?—R. Parfaitement.

Q. Je suppose que vous ne pouvez faire autrement que de penser qu'on a abusé en ces circonstances du département?—R. Cela peut être ainsi.

[M. A. W. Throop.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Avec un personnel de santé aussi délicate, ne croyez-vous pas probable que des employés qui semblent avoir besoin de tant de soins seraient malades durant leurs trois semaines de vacances, et qu'alors il pourrait leur être nécessaire d'écrire pour obtenir une prolongation de congé?—R. Ces sortes de demandes doivent être considérées par le sous-ministre et doivent être soumises à son attention.

Q. Par l'entremise du ministre?—R. Oui, monsieur.

Q. Il agirait probablement d'après votre recommandation, n'est-ce pas?—R. Oui, monsieur.

Q. La responsabilité incombe au ministre?—R. Quelquefois, il peut y avoir des raisons spéciales. On nous écrira: "J'ai vingt ans de service" ou "J'ai vingt-cinq ans de service, et je crois que je devrais avoir un congé un peu plus long que les autres et un peu plus de considération." Ces arguments pourraient être présentés et pourraient influencer le sous-ministre.

*M. Archambault :*

Q. Qui est le sous-ministre?—R. Le Dr Coulter.

*M. Redman :*

Q. Avez-vous, aux Postes, quelque système de Pensions?—R. Oui, nous avons eu cela à venir jusqu'à 1898, alors que le bill Mulock a remplacé l'ancienne loi. Ceux qui étaient entrés avant cela dans le service relevaient de l'ancienne loi des Pensions, mais depuis lors il n'y a pas eu de pension.

*M. Archambault :*

Q. Il n'y a pas de pensions aux Postes?—R. Non, et dans aucun ministère non plus. Il n'y a plus maintenant, depuis 1898, que le fonds de retraite.

*M. Charters :*

Q. Y a-t-il eu quelques renvois dans votre département cette année ou l'année dernière, pour raison de négligence de devoir?—R. Non.

Q. Y en a-t-il eu pour d'autres raisons?—R. Non, pas un seul.

Q. Qu'avez-vous à nous dire au sujet de la ponctualité du personnel à se rendre à l'ouvrage le matin et après le dîner?—R. J'ai un livre de présence que chaque employé est tenu de signer. D'après les règlements actuels, il est supposé signer à neuf heures du matin et on lui alloue cinq minutes de grâce, je crois. Chaque employé est aussi tenu de signer en partant pour son dîner et en en revenant, et de nouveau en partant à cinq heures. Durant certaines parties de l'été, l'heure de départ est à quatre heures, et à cinq heures quand la Chambre est en session. Je crois que de juin à septembre l'heure de départ est à quatre heures, pourvu que la Chambre ne soit pas en session.

Q. Peuvent-ils signer le livre puis ensuite aller au marché?—R. Non, ils ne peuvent pas faire cela.

Q. Partent-ils avant l'heure de départ?—R. Pas sans permission. Il leur faut obtenir la permission du chef. Naturellement, dans mon propre département il y a un autre chef en charge, et c'est lui qui est responsable de la présence des employés.

*Le président :*

Q. Quand nous étions à l'école, nous n'étions pas supposés pouvoir partir sans la permission du maître, mais quelquefois nous réussissions à lui jouer le tour?—R. L'employé qui se rendrait coupable de cela serait rapporté, et la chose ne pourrait pas se produire souvent sans qu'il s'ensuive des conséquences sérieuses.

*M. Long :*

Q. Est-ce que tous les employés aux Postes sont requis de signer le livre en allant à leur dîner et en en revenant?—R. Seulement leurs initiales.

Q. Cela ne se fait pas dans tous les départements?—R. Non, je ne crois pas que ce soit la pratique universelle dans tout le service, mais il en est ainsi chez nous. Je crois que la chose fut inaugurée par M. Mulock.

*M. Mowat :*

Q. Dans votre ministère?—R. Oui. Avant cela, il y avait seulement l'heure d'arrivée et de départ.

Q. Je me rappelle qu'il y a quelques années quand l'ordre fut donné de signer un livre de présence, cela souleva beaucoup de mécontentement parmi les employés civils. Cela leur semblait être une atteinte à leur honneur. Vous rappelez-vous la chose?—R. Oui.

Q. On suggère maintenant, dans la nouvelle Loi du Service civil introduite il y a deux jours, qu'ils aient à signer un livre ou aient un pointeur mécanique. Que pensez-vous de cela?—R. Je crois que le livre que nous avons actuellement est suffisant. Je n'ai jamais considéré que la nécessité de mettre ses initiales en allant à son dîner et en en revenant fût une bonne chose. Je crois que c'est là une perte de temps, et tous nos employés sont l'objet de surveillance. S'ils essayaient de partir avant l'heure régulière ou d'être en retard pour le retour, la chose serait remarquée et on y verrait immédiatement. Je ne vois pas que vous allez en retirer de meilleurs résultats.

Q. En signant le livre?—R. Non.

*M. Archambault :*

Q. Combien de temps est-il alloué pour le dîner?—R. Ils partent à midi et demi et reviennent à deux heures.

*M. Redman :*

Q. Que faites-vous quand ils signent le livre trop tard, ou qu'ils ne le signent pas du tout?—R. On me rapporte la chose, et alors j'avertis très sérieusement ces employés qu'une nouvelle infraction donnerait lieu à un rapport au sous-ministre, et que peut-être aussi la question de leur augmentation statutaire serait en péril. Nous constatons que cela réussit assez bien, et la présence est assez régulière.

*Le président :*

Q. Des augmentations sont-elles jamais refusées pour ces raisons?—R. Je crois que la chose s'est déjà présentée une fois il y a quelques années.

Q. Cela doit être oublié maintenant?—R. Quelquefois un employé demeurant assez loin pourrait être retardé par un embarras de tramways ou autre chose, mais cela ne doit pas se présenter souvent.

Q. Le comité regrette beaucoup que vous n'êtes pas en mesure de nous donner des explications satisfaisantes sur les causes des absences et de quelle manière elles pourraient être restreintes?—R. Je le répète, je puis vous assurer de ceci, et c'est que ces choses ont été l'objet d'une étude attentive, et que les certificats de médecins ont toujours été soumis aux sous-ministres.

Le témoin est renvoyé.

[M. A. W. Throop.]

## APPENDICE No 6

M. F. E. S. GROUT est assermenté.

*Le président :*

Q. Quelle situation occupez-vous?—R. Surintendant de la division des mandats-poste.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous en fonctions?—R. Depuis cinq ans et demi.

Q. Et avant cela?—R. J'ai toujours été dans la même division depuis trente-sept ans.

Q. Combien d'employés y a-t-il dans cette division?—R. Nous sommes 330 en tout.

Q. Votre division se répartit en service intérieur et extérieur?—R. Oui.

Q. Et il y a là le bureau d'échange des mandats-poste? Est-ce bien cela?—R. Oui.

Q. Service extérieur?—R. Oui.

Q. Nous n'avons rien du tout à faire avec cela dans cette enquête et nous ne nous occupons que du service intérieur?—R. Je crois que ce chiffre de 330 doit être exact.

Q. Alors nous allons considérer cette question des absences. Avez-vous fait un relevé de ce que cela devrait représenter?—R. Je n'ai pas ajouté les totaux. Je ne savais pas que vous désiriez voir cela. Je l'ai fait pour l'année précédente. Vous m'avez dit hier soir que vous aimeriez avoir un relevé comparatif, et alors j'ai parcouru cela ce matin et j'ai pris les chiffres et j'ai fait le total pour l'année dernière. Ce total, à venir à fin mars 1918, donne une moyenne de 16½ jours. J'ignore quelle moyenne exacte donnent les autres chiffres pour l'année expirant en mars—

Q. Je vois que la moyenne est de 19.8 jours.

Q. N'y avait-il pas, dans le lot, quelques absences très prolongées. Vous comprenez, cela contribuerait à grossir beaucoup la moyenne?—R. Oui, il y en a eu une. Il s'agissait d'un employé qui avait eu une attaque et qu'on a gardé de mois en mois, jusqu'à ce qu'en fin il fut mis à la retraite. Cela a fait augmenter la moyenne.

Q. Vous ne sauriez en avoir une idée exacte à moins qu'il n'y ait quelques absences exceptionnelles?—R. Non.

*Le président :*

Q. Il y a eu une absence de 71½ jours?—R. Il s'agissait d'un jeune homme qui nous a dit que sa santé était mauvaise et qu'il voulait aller dans le Nord-Ouest pour l'été, pour y rester. Il partit au printemps, je crois, à la fin de mars, et il resta jusqu'en décembre. Je crois que ce fut cela, mais vous remarquerez qu'il ne touchait alors aucun salaire excepté les trois semaines de vacances. Il y a eu là un bon nombre de jours sans salaire, de sorte que l'Etat n'a rien perdu.

Q. Avez-vous fait un relevé des jours qui furent payés?—R. Non. Cette autre absence de 218 jours, sauf deux jours de congé, n'a pas dû être payée.

*M. Mowat :*

Q. S'il y en avait ainsi un bon nombre sans salaire, ceux qui restaient ont dû faire leur travail?—R. Oui.

Q. Par conséquent, quand ces absents revenaient, le département se trouvait avoir trop d'employés?—R. Notre travail est toujours plus facile en été. Notre saison la plus occupée est de novembre jusqu'en mars. Nous avons alors un fort surcroît de travail, surtout pour nous permettre de revenir à notre normal après le coup de feu de Noël.

*Le président :*

Q. Vous avez d'autres invalides chroniques, je veux dire ceux qui s'absentent durant longtemps dans l'année, ou qui au moins ont de longues attaques de maladie?—R. Il y a une absence, à la page 3, de 164 jours. Il s'agissait d'une jeune fille dont la

[M. F. E. S. Grout.]

mère était attaquée d'un cancer ou de quelque chose comme cela, et qui dut aller à Toronto pour y subir un traitement aux rayons X. Cette jeune fille nous demanda l'autorisation d'aller à Toronto pour rester avec sa mère, et nous y consentîmes, mais sans salaire. La plupart de ces cas sont sans salaire.

Q. Elle a reçu le boni?—R. Oui.

Q. Il y a ensuite 82½ jours?—R. C'est un jeune homme très capable, employé au triage et au classement des mandats-poste. Il avait charge d'un bureau où se trouvaient des jeunes filles, et il tomba malade et il fut envoyé à l'asile de Brockville, et nous le gardâmes avec salaire—je crois que c'était l'automne dernier jusqu'à ce printemps, alors que nous cessâmes de le payer. Nous avons ainsi le compte des 182 jours. Nous le gardons toujours sur nos listes, dans l'espoir qu'il finira par se rétablir et nous revenir, mais actuellement il n'est pas payé. Il a reçu son salaire aussi longtemps que les règlements du Service civil ont pu le permettre.

Q. Nous comprenons très bien qu'il est naturel que vous deviez avoir, avec un personnel aussi considérable que le vôtre, quelques employés qui puissent s'absenter durant longtemps. Ce qui nous préoccupe le plus ce sont des absences générales pour des périodes plus courtes qui représentent beaucoup dans l'année, 10, 12, 14, 20 et 30 jours et ainsi de suite. Vous avez entendu ce qu'a dit M. Throop. Nous connaissons déjà la chose, c'est-à-dire que des certificats de médecins sont accordés pour couvrir la plupart de ces cas. Avez-vous autre chose à nous dire au sujet de ces absences?—R. Eh bien, un employé peut s'absenter une journée et généralement il téléphone ou bien il fait dire qu'il est malade, et d'autres fois ils veulent s'absenter une journée, et ils nous demandent de porter cela sur leurs vacances annuelles. Naturellement, il n'y a rien à dire à cela. Leurs vacances leur appartiennent si nous voulons les leur accorder. Mais quand un employé s'absente pour une journée et qu'il fait dire qu'il est malade, nous lui faisons donner une explication de la chose par écrit quand il revient, et nous gardons bonne note de tout cela.

Q. On vous demande souvent des permissions de la part d'employés qui s'absentent et ne font aucun rapport, et qui reviennent le lendemain matin sans dire qu'ils ont été malades. Ils sont tenus de donner des explications, n'est-ce pas?—R. Oh oui, nous savons toujours quand un employé est absent, avec notre système de retracer les absences.

Q. Y a-t-il souvent des absences dues à d'autres raisons que la maladie?—R. Non, à moins qu'on nous les demande. Vous voulez dire qu'on pourrait chercher à abuser de nous. Non, il n'y a rien de la sorte.

Q. Ils peuvent être absents de trois à six jours sans certificats de médecins. Ceux qui s'absentent ainsi, un, deux ou trois jours, ne vous disent pas généralement que cela était dû à la maladie?—R. Quelquefois on nous demande de porter cela sur les vacances annuelles, alléguant l'impossibilité où ils étaient de venir.

Q. Ces sortes d'absences ne sont pas comprise dans le relevé?—R. Non, pas pour trois jours. Les anciens règlements nous permettaient d'accorder trois jours, mais au delà de trois jours il fallait le certificat de médecin. Ce certificat vient aux mains de notre chef de bureau, et alors il est soumis à l'inspection.

Q. Une absence de trois jours peut se présenter un certain mois puis de nouveau quelques mois après, et ainsi de suite, de sorte que dans une année un employé peut se trouver s'être absenté 10, 12 ou 15 jours?—R. Il n'y a pas fréquemment de ces sortes d'absences. Cela peut être un jour ou trois, ou deux jours.

Q. L'employé qui s'absente deux ou trois jours plusieurs fois dans une année, cela représente une moyenne considérable?—R. Parfaitement.

*M. Archambault:*

Q. Voulez-vous dire que vous n'exigez jamais un certificat de médecin à moins qu'un employé se soit absenté trois jours?—R. Trois jours, mais je crois que ce nou-



## APPENDICE No 6

veau règlement restreint un employé à six jours. Jusqu'à présent nous n'avons pas eu un grand nombre de ces cas. Personne n'a cherché à tirer avantage de la chose, autant que je puis savoir.

*M. Mowat :*

Q. Le nouveau règlement semble être trop indulgent?—R. Je crois que l'autre était préférable. Je crois que quand un employé s'est absenté trois jours il est grandement temps qu'il s'explique.

*M. Archambault :*

Q. Ne croyez-vous pas que vous feriez bien de demander un certificat même pour un seul jour?—R. Non.

*M. Mowat :*

Q. Vous avez un département considérable avec plus de trois cents employés, et je crois qu'il vous faut user de vigilance pour les faire travailler?—R. Je crois que nous avons un personnel qui donne bonne satisfaction.

Q. Vous ne pouvez pas pousser trop loin la bienveillance avec 300 employés?—R. Je ne crois pas que ce soit ainsi qu'ils comprennent la situation.

Q. Votre sous-ministre exige-t-il que vous cherchiez à obtenir de ces employés toute la somme de travail convenable? S'en rapporte-t-il à vous pour cela?—R. Il s'en rapporte pour ainsi dire entièrement à nous.

Q. Votre sous-ministre vous pose-t-il quelquefois des questions du genre de celles que nous vous avons posées aujourd'hui?—R. Non, jamais.

Q. Parmi ces 300 employés combien d'entre eux doivent leur position à des influences politiques?—R. La plupart de nos fonctionnaires permanents ont été nommés par la commission.

Q. Il n'y a que ceux qui ont été nommés il y a onze ans ou avant cela qui doivent leur position à des influences politiques?—R. Quelques-uns, oui, mais il fallait en nommer.

Q. A la suite d'examens?—R. Oui.

Q. Vous devez avoir parmi ces 300 employés quelques incapables et fainéants?—R. Ils ne peuvent pas beaucoup faire la paresse chez nous.

Q. Vous leur mettez l'épée aux reins?—R. Une certaine somme de travail a besoin d'être faite tout le temps.

Q. Alors, ne parlons pas des paresseux. N'y a-t-il pas des incapables qui ne peuvent pas faire leur travail à votre complète satisfaction?—R. Nous en avons qui ne sont pas aussi rapides ou alertes que les autres.

Q. Ne serait-il pas préférable pour votre département que vous puissiez les renvoyer?—R. Je n'aimerais pas à dire que nous avons parmi nous des employés qu'il pourrait être nécessaire de renvoyer.

*Le président :*

Q. Quel est le travail des trieurs?—R. Les mandats-poste arrivent chaque matin avec les comptes des maîtres de poste. Ces mandats sont vérifiés puis on en fait l'addition à la machine et ensuite ils sont triés par ces employés. Ils sont classés d'abord par provinces.

Q. Certains mandats-poste?—R. Oui.

*M. Archambault :*

Q. Pensez-vous que ce serait une bonne chose pour votre département d'avoir une commission de renvois, ainsi que cela existe aux Etats-Unis? Chaque fois que vous

[M. F. E. S. Grout.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

auriez à vous plaindre d'un employé civil, vous n'auriez qu'à en saisir cette commission, en en donnant avis à l'employé, et ce serait ensuite à la commission à décider. Est-ce que cela ne serait pas avantageux? Ce serait à la fois juste pour les employés et pour vous. Je suppose que vous avez la responsabilité de votre département. Quand vous avez des employés qui ne font pas leur devoir ainsi qu'ils devraient le faire, vous devriez pouvoir les renvoyer. Et en même temps ils auraient alors l'occasion de se défendre eux-mêmes. Est-ce que cela ne serait pas utile et dans l'intérêt du pays d'avoir une commission de ce genre, à laquelle vous pourriez vous adresser, en donnant avis de la chose et en laissant la commission prononcer le renvoi s'il y a lieu?—R. Je crois qu'on a déjà parlé de quelque chose comme cela. Il me semble que j'ai vu quelque part quelque chose comme cela.

M. LONG: Nous n'avons pas vu jusqu'ici le chef d'un seul département venir ici et admettre qu'il se passait quelque chose comme cela. Nous apprenons que les femmes font leur tricotage dans les bureaux, et que les hommes vont faire leur marché durant les heures de bureau, et cependant pas un seul chef de département n'a admis qu'il pouvait se passer quelque chose comme cela. Ils semblent tous être d'avis que leur devoir est de protéger leurs personnels.

M. Mowat:

Q. Qu'avez-vous à dire au sujet de ces observations?—Il n'y a rien de vrai quant à ce qui est d'aller au marché, dans notre division.

M. Long:

Q. Il ne se passe rien de ce genre chez vous?—R. Non.

Q. Vous pouvez le penser, mais pourquoi ne pas dire que vous ne savez pas que quelques-unes de ces choses arrivent?—R. Les employés dans les différents étages de notre division sont soumis à des règles très sévères à ce sujet. Si l'on avait fait du tricotage j'en aurais, je crois, entendu parler; on me l'aurait dit. On a fait, je crois, quelques ouvrages de ce genre pour la succursale des femmes du club du Service civil. Il y eut alors des sorties, mais pas chez nous. Les femmes sortaient à quatre heures, mais pas dans notre division. Je ne crois pas que cela puisse s'appliquer à nous du tout. Une autre chose, c'est que nous sommes dans l'édifice Union Bank et que nous occupons cinq différents étages. Nous avons la moitié des étages près des petits ascenseurs, à l'autre bout, et cela est assez malcommode. Si nous étions tous réunis dans un autre édifice, ce serait bien plus aisé de voir tout le monde et voir ce qui se passe, mais chacun de nos hommes à chacun de ces étages a reçu des instructions très sévères au sujet des sorties de ces employés.

M. Archambault:

Q. Dois-je comprendre que vous ne seriez guère en faveur de la commission de renvois dont nous avons parlé?—R. Non, je n'ai pas dit cela. J'ai dit que j'avais su qu'il allait être question de quelque chose de ce genre.

Q. Nous désirons votre avis. Croyez-vous qu'il serait bon d'avoir une semblable commission?—R. Oui, je le crois.

M. Mowat:

Q. Vous n'auriez pas ainsi à supporter l'odieux de la chose?—R. Parfaitement, l'employeur et l'employé auraient ainsi tous deux une chance d'exposer leur cas.

M. Charters:

Q. Qu'avez-vous à dire au sujet de l'efficacité du personnel en général?—R. Je crois que l'efficacité générale est excellente.

[M. F. E. S. Grout.]

## APPENDICE No 6

Q. Si c'étaient là vos propres affaires, ou bien si vous étiez à l'emploi d'une corporation, pourriez-vous faire la même somme de besogne avec moins d'employés, et cela tout aussi bien?—R. Je crois que peut-être l'ouvrage se ferait mieux. Il est bien possible que certains employés soient des gens que vous n'aimeriez pas avoir dans vos propres affaires si vous étiez libre de les choisir.

*M. Mowat:*

Q. Il y a une différence à établir entre les affaires de l'Etat et les affaires commerciales ordinaires?—R. Oh, oui.

*M. Charters:*

Q. En faisant une enquête rigoureuse, pourriez-vous retrancher 10 pour 100 et avoir la même efficacité?—R. Je ne dis pas cela maintenant.

Q. En supposant que vous auriez la charge d'affaires qui seraient les vôtres?—R. Nous avons beaucoup de femmes et elles ne font pas le même service. Je ne crois pas qu'en général elles nous donnent autant de satisfaction que les hommes. Il est difficile, quelquefois, d'avoir des hommes.

Q. Les femmes font-elles le même ouvrage que les hommes?—R. Quelques-unes sont aussi capables que les hommes.

*Le président:*

Q. Mais en les considérant en général?—R. Il n'y en a que quelques-unes dans les classes les plus élevées. Cela est tout récemment, depuis un an ou un an et demi. Avant cela, elles avaient été tenues en arrière durant des années.

Q. Combien de mandats-poste à peu près recevez-vous dans votre division chaque jour?—R. Cela varie. Nous avons quatre termes, le 8, le 15, le 22 et la fin de chaque mois. Nous recevons des mandats de tout le Dominion. Ces mandats viennent vers le 10, pour le terme du 8, par exemple. Durant les derniers trois jours de la semaine, nous pouvons avoir un grand nombre de mandats.

Q. Pouvez-vous nous dire combien, approximativement?—R. Dans un seul jour?

Q. Oui?—R. Cela est difficile à dire. J'ai ici un relevé des mandats-poste tirés sur les Etats-Unis pour le trimestre expirant le 31 mars dernier. Pour janvier, février et mars nous avons émis des mandats pour quatre millions et quart de dollars. Je regrette de ne pas avoir le nombre.

Q. Ce que je voulais c'est d'avoir une idée de la sorte de travail que font les trieuses. Je vois que vous avez un personnel, suivant que consigné ici, de trente et une trieuses permanentes et de sept temporaires.—R. Nous avons deux catégories de trieuses. Nous les répartissons par provinces, ainsi que par bureaux. Les mandats sont distribués pour enregistrement, et sont ensuite vérifiés en regard des chiffres des maîtres de poste. Le triage final a lieu quand les mandats sont mis dans des boîtes pour référence ultérieure.

Q. Je vois que ces trieuses permanentes ont une moyenne d'absence de 40.6 jours. Sept des temporaires, sauf une, ont été nommées depuis deux ans. Pourquoi a-t-on nommé ces temporaires? Quelles étaient les circonstances qui exigeaient que ces temporaires fussent nommées depuis deux ans?—R. Il a fallu avoir des trieuses temporaires pour remplacer quelques-uns des hommes qui étaient allés au front, et afin de pouvoir faire face au surcroît de besogne.

M. LONG: C'est là ce qui se dit partout dans tous les autres départements, pour expliquer le trop grand nombre d'employés.

[M. F. E. S. Grout.]

*Le président:*

Q. Ces trieuses temporaires ont-elles été remerciées de leurs services quand les hommes sont revenus?—R. L'augmentation du nombre des mandats exige de nouvelles nominations de temps à autre.

Q. Pouvez-vous nous dire comment vous pensez qu'on puisse réduire le nombre de ces absences?—R. Je crois que c'est trop des six jours alloués maintenant par la commission. Trois jours doivent être suffisants.

Q. Mais ces absences sont dues à la maladie?—R. Est-ce bien le cas?

M. MOWAT: Voilà la réponse la plus significative que nous ayons eue jusqu'ici.

*M. Charters:*

Q. Y a-t-il un grand nombre de cas de maladie vers le temps des parties de baseball?—R. Non, je ne saurais dire que j'aie remarqué cela.

*M. Archambault:*

Q. Si je vous ai bien compris, vous avez dit que si c'était là votre propre affaire vous auriez un personnel plus qualifié que celui que vous avez maintenant?—R. J'aimerais à en remplacer quelques-uns.

Q. Pourriez-vous avoir un personnel mieux qualifié pour le même salaire que celui que reçoit votre personnel actuel?—R. Naturellement, les salaires sont très augmentés, car la vie est maintenant si chère. Je ne pourrais pas dire exactement ce qu'il faudrait entendre ici par un salaire équitable.

Q. Vous pensez que vous pourriez avoir des employés plus capables pour les mêmes salaires que ceux que vous payez maintenant? En supposant que vous voudriez remplacer quelques-uns de ces employés par d'autres plus capables, pourriez-vous les avoir au même salaire ou prix?—R. Je serais obligé de demander à la commission de remplacer ces hommes.

Q. Ce n'est pas là ma question. Croyez-vous que vous pourriez avoir au dehors des employés pour le même salaire que celui payé actuellement à ceux qui sont à votre emploi, mais des employés mieux qualifiés?

M. CHARTERS: Si vous aviez toute latitude d'employer qui bon vous semble?—R. Je ne saurais dire. La question est de savoir ce que ces autres employés demanderaient pour leurs services. Je ne sais pas exactement.

*Le président:*

Q. Vous n'êtes pas au courant des salaires payés en dehors du Service civil et de ce que ceux qui font le même travail peuvent avoir en dehors du Service?—R. Non.

Q. Vous devez avoir une idée de ce qu'un homme qualifié pour le service que rendent ces hommes retire au dehors dans le cours ordinaire des affaires?—R. Il est difficile de comparer ce qui se fait au dehors avec ce qui se fait dans le Service civil. Notre travail est en grande partie un travail de routine avec lequel toute personne peut rapidement se familiariser en quelques mois et devenir experte; au lieu que si vous considérez le cas de quelqu'un du dehors qui désire entrer dans le Service civil, il est bien possible qu'il n'aimerait pas faire ce travail pour le salaire alloué par l'Etat. Le salaire de début est de \$600, et même les soldats de retour au pays trouvent à débiter à \$600.

Q. \$600 par année?—R. Oui.

Q. C'est là le chiffre pour tous?—R. C'est le salaire minimum. Il est fort rare qu'on fasse des additions à cela.

Q. Vous ne voulez pas dire que si vous aviez besoin d'un homme très capable vous ne pourriez pas lui offrir plus de \$600 par année?—R. C'est tout ce que nous pourrions lui offrir. Il obtiendrait aussi un boni, s'il est célibataire, de \$150.

[M. F. E. S. Grout.]

## APPENDICE No 6

Q. Persistez-vous à dire que si vous aviez besoin d'un commis très capable pour faire votre besogne, vous ne pourriez pas lui offrir plus de \$750 au début, j'entends un homme d'expérience?—R. Je ne pourrais pas rien lui offrir.

Q. Mais si vous en aviez le pouvoir? Est-ce là un fait?—R. Vous comprenez, dans le Service, ceux qui y sont déjà montent en grade. C'est-à-dire qu'ils s'attendent tous faire quelque jour un travail qui leur donnera plus d'importance et leur permettra de gagner plus d'argent. Celui qui arrive n'a aucune expérience et ne connaît pas notre travail, et il lui faut l'apprendre. Il ne serait guère juste que je ferais venir quelqu'un du dehors et que je lui donnerais un salaire plus élevé que celui que retirent ceux qui sont déjà en fonctions et qui travaillent pour obtenir de l'avancement.

*M. Charters:*

Q. Qu'avez-vous donné à vos trieurs l'année dernière?—R. Les trieurs touchent \$600 et un boni de \$150, ou \$250 s'ils sont mariés.

M. ARCHAMBAULT: Il n'y a guère lieu de s'étonner que vous ne puissiez pas obtenir des employés compétents pour ce salaire.

M. CHARTERS: C'est-à-dire pour ne parler que des commis de catégories inférieures.

*M. Archambault:*

Q. Vous avez des employés qui retirent ce salaire?—R. Oui.

Q. En supposant que vous ayez à remplacer un homme dans cette catégorie, feriez-vous venir un nouvel employé à ce salaire par l'entremise de la commission, ou le remplaceriez-vous par un autre qui a déjà été avec vous durant quelque temps?—R. Je préférerais pouvoir le remplacer par quelqu'un que je connais et que je saurais être déjà familiarisé avec le travail à faire, et alors je lui donnerais une promotion.

*Le président:*

Q. En réalité, vous n'avez aucun pouvoir de faire cela?—R. Non, je n'en ai point. Je n'ai pas qualité pour engager des hommes. J'en demande quand je crois en avoir besoin, et alors c'est à eux de démontrer de quoi ils sont capables.

*M. Archambault*

Q. Avez-vous jamais adressé un rapport à votre sous-ministre au sujet de l'efficacité de votre personnel?—R. Oui.

Q. En supposant qu'un employé ne fasse pas son ouvrage comme il doit le faire, vous demandez de le remplacer ou de le suspendre?—R. Nous n'avons pas eu de suspensions depuis déjà quelque temps.

Q. Vous venez d'admettre que s'il s'agissait de vos propres affaires, vous changeriez votre personnel, vous le remplaceriez. Cela, selon moi, veut dire qu'il y a des employés dans votre personnel qui ne sont pas compétents. Vous n'avez jamais adressé aucune réclamation à ce sujet. Ne croyez-vous pas que vous auriez dû le faire?—R. Vous voulez parler du nombre de jours d'absence?

Q. Non seulement cela, mais il s'agit aussi des aptitudes à faire l'ouvrage ainsi qu'il doit être fait?—R. Il est certain que tous les employés ne sont pas tous uniformément excellents. Dans un personnel aussi considérable que le nôtre, il y en a qui ne sont pas aussi rapides que d'autres.

Q. Vous ne vous êtes jamais plaint de cela à votre sous-ministre. Avez-vous le droit de le faire?—R. Oh, oui, je suppose que je pourrais m'adresser au sous-ministre.

Q. Vous admettez qu'il y en a quelques-uns qui ne sont pas capables, et cependant vous ne vous plaignez pas de cela bien que vous ayez le droit de le faire?—R. Je pourrais

me plaindre au sous-ministre, je suppose, et lui dire que telle ou telle personne ne donne pas satisfaction, mais ce que je veux dire ici a plutôt trait aux absences pour cause de maladie qu'à l'efficacité au travail. Tous mes employés font je crois, un assez bon travail.

Le témoin est remercié.

M. J. G. FORTIER est assermenté.

*Le président :*

Q. Quelle est votre division?—R. Je suis chef de bureau en charge de la division des bons de poste au bureau de poste.

Q. Combien d'employés avez-vous dans votre service?—R. Soixante-six dans la division. Nous occupons deux salles, et environ 42 sont sous ma surveillance et le reste est dans une autre salle, sous la direction de mon assistant. J'ai préparé un relevé du nombre de jours d'absence par suite de maladie durant l'année civile 1917-18, et le total des jours de maladie pour 1917 s'est élevé à 1,499, et en 1918 à 2,009, soit une augmentation de 510 en 1918. En outre, il y a eu 205 jours de congés spéciaux en 1917, et en 1918 462, soit une augmentation de 257 jours en 1918. L'augmentation totale de 1918 sur 1917 a été de 767 jours. Je crois que cette augmentation est surtout due à la grippe espagnole. Quelquefois les employés n'étaient pas malades eux-mêmes mais peut-être la maladie existait-elle dans leurs familles, et alors plusieurs femmes se sont offertes pour aller soigner les malades quand la ville a demandé des gardes-malades. Sur les soixante-six employés, 60 sont des femmes.

*M. Archambault :*

Q. Quelle est la moyenne d'absence pour chaque employé?—R. Pour 1917, la moyenne a été de 26 jours, et pour 1918, 37 jours. Tout cela est en sus des trois semaines de vacances.

*M. Charters :*

Q. Combien a-t-il été accordé en outre de jours d'absence pour des raisons de comisation?—R. Cela comprend tout.

Q. Qu'entendez-vous par congés spéciaux?—R. Des cas comme de la maladie dans la famille ou advenant qu'il y eut des maladies contagieuses, alors que l'employé n'avait pas le droit de venir au département.

*Le président :*

Q. Le département les mettait-il aussi en interdit à cause de la grippe?—R. Ils ne pouvaient pas venir, et le médecin leur donnait congé pour la famille.

*M. Mowat :*

Q. J'ai certainement des préjugés contre l'abus du féminisme. Je crois qu'il est regrettable que le Service civil donne asile à tant de femmes. Vous dites que vous avez 60 femmes sur un personnel de 66?—R. La raison en est probablement que 25 sont des trieuses, et que tout notre ouvrage consiste surtout en la manipulation des bons de poste et de quelques billets de banque. Or les femmes deviennent rapidement, à cela, plus expertes et plus rapides que la moyenne des hommes.

Q. Elles sont plus agiles?—R. Cela ne saurait faire aucun doute.

[M. J. G. Fortier.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Vos employés sont en général une classe assez robuste?—R. Oui.

Q. Je vois que vos trieuses ont été absentes une moyenne de 54 jours. Une s'est absentée toute l'année sans salaire, mais je ne comprends pas celle-là. Les autres, une vingtaine, se sont absentées une moyenne de 54 jours. C'est là une moyenne bien plus considérable que celle des femmes engagées à un autre travail. Qu'y a-t-il donc de spécial au sujet de ces employées qui puisse nécessiter leur absence?—R. En premier lieu, nous en avons un bon nombre que l'on pourrait appeler des invalides chroniques, et que l'on peut compter comme devant s'absenter durant certains intervalles chaque année.

Q. Pourquoi cela?—R. Que leur maladie date ou non depuis leur entrée dans le département, c'est ce que je ne saurais dire, mais maintenant leur santé laisse à désirer.

Q. Quand elles en arrivent à ce point, les met-on à un certain travail?—R. Oui, la plupart ne gagnent que de petits salaires.

Q. Avez-vous quelque chose à dire quant à votre opinion sur ces absences, c'est-à-dire si elles sont justifiables ou non?—R. Je crois que la plupart sont justifiables. Je crois aussi qu'il y a des cas où peut-être l'on est resté absent plus longtemps qu'il n'était nécessaire.

*M. Archambault :*

Q. Comment expliquez-vous que ces absences pouvaient se justifier.—R. Par les certificats de médecins qui étaient produits.

Q. Produit-on des certificats pour des absences de moins de trois jours?—R. Non.

Q. La plupart de ces absences sont-elles de moins de trois jours?—R. Non, ces absences prolongées sont pour un ou deux mois. Dans la mesure où il peut s'agir de ces absences accidentelles, nous n'accordons qu'un maximum de 14 jours en douze mois. Quand il y a plus de 14 jours le salaire ne peut être touché qu'en vertu d'un décret du Conseil. Si ce maximum n'est dépassé que de quelques jours, il faut obtenir la sanction du ministre des Postes.

Q. C'est-à-dire une absence sans certificat de médecin?—R. Oui, s'il ne s'agit que de quelques jours. Il est très rare que plein salaire soit accordé pour des absences accidentelles quand elles dépassent 14 jours.

Q. Je suppose que les employés savent qu'ils peuvent s'absenter durant 14 jours sans encourir aucun risque, quand cet intervalle n'est pas dépassé?—R. Oh, oui.

Q. Et il est probable qu'ils tirent avantage de cela?—R. Oui.

*Le président :*

Q. En supposant que le salaire serait déduit pour les jours d'absence, quel effet cela pourrait-il avoir?—R. Cela réduirait certainement le nombre de jours d'absence pour cause de maladie.

*M. Archambault :*

Q. Ne croyez-vous pas qu'il serait bon d'exiger un certificat de médecin de chaque employé qui s'absente?—R. Pour chaque jour?

Q. Pour chaque jour. C'est-à-dire quand il y a absence de un jour ou deux jours il devrait y avoir un certificat?—R. J'ai toujours pensé que les femmes dans la division des bons de poste abusent de ces 14 jours. Les hommes s'absentent rarement pour cause de maladie.

*Le président :*

Q. Est-ce que le meilleur plan ne serait pas que le chef de la division userait de rigueur absolue. A bien considérer ces certificats de médecins, il est certain qu'en bien

[M. J. G. Fortier.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

des occasions ils sont accordés quand ils ne devraient pas l'être. Si le chef de la division se montrait très sévère, et s'il y avait des punitions, est-ce que ce ne serait pas plus avantageux que de demander des certificats de médecins?—R. J'ai toujours pensé que la latitude de 14 jours était accordée comme mesure de compassion.

M. ARCHAMBAULT: Je ne suis pas d'accord avec vous, M. le président. Ceux qui ne sont pas malades n'ont aucun droit de s'absenter et ils devraient avoir un certificat de médecin.

*M. Charters:*

Q. En supposant que le gouvernement passerait un marché avec vous pour vous donner le double du montant payé en salaires dans votre division pourriez-vous faire faire votre ouvrage avec un personnel considérablement réduit, et cependant faire faire cet ouvrage tout aussi bien?—R. Je crois qu'il est admis que nous devons garder avec nous, pour des raisons de compassion, des femmes qui ne sont pas très compétentes. Par exemple, nous avons une veuve avec cinq enfants, et il lui faut pourvoir à son soutien et à celui de ses enfants.

*M. Long:*

Q. Quel est son traitement?—R. Environ \$800 par année.

*M. Charters:*

Q. Je comprends, mais pourriez-vous faire le même travail avec moins d'employés?—R. Si ce n'était de ces absences prolongées, nous pourrions faire ce travail avec un personnel moins nombreux.

*M. Archambault:*

Q. J'aimerais savoir votre opinion au sujet de ce bureau de renvoi dont j'ai suggéré l'établissement. Si vous aviez quelque plainte à formuler contre un employé, vous pourriez l'adresser au bureau en question et en donner avis à l'employé. Il appartiendrait au bureau de décider si l'employé doit être puni. Croyez-vous que ce serait une mesure avantageuse?—R. Dans certains cas, je crois que ce serait très avantageux.

Q. Je crois savoir que vous n'êtes pas autorisé à punir ou à congédier un employé?—R. Je ne le suis pas.

Q. Même si l'employé le mérite?—R. Je n'en ai pas l'autorisation.

M. LONG: Il ne s'agirait alors que d'éviter une responsabilité. Vous n'aurez jamais d'efficacité à moins que ces chefs comprennent qu'il leur appartient d'étudier sérieusement ces cas et d'agir en conséquence. Peut-être craignent-ils de se rendre impopulaires, et c'est ce à quoi ils ne tiennent pas; ils n'auraient alors qu'à jeter la responsabilité sur le bureau des renvois.

M. ARCHAMBAULT: Pourtant cette organisation semble être très efficace dans les Etats-Unis.

*M. Long:*

Q. Je voudrais savoir si ces employés s'imaginent qu'ils peuvent lui faire accepter leurs raisons tout simplement parce qu'ils lui ont transmis un certificat de médecin?—R. Ce n'est pas laissé à nous de faire cette distinction.

Q. Les règlements vous laissent sans autorité dans cette matière, et les employés le savent?—R. Oui.

Q. Et ils savent en tirer profit?—R. Ils sont tenus de satisfaire...

Q. Les règlements, et non vous?—R. Le sous-ministre.

[M. J. G. Fortier.]



## APPENDICE No 6

Q. Mais le sous-ministre nous dit que vous êtes à la tête de votre division, et si vous n'êtes pas satisfait de la procédure c'est à vous de lui en faire part. Il nous dit qu'il en est responsable. C'est précisément sur ce point que nous rencontrons tant de difficultés et vous ne semblez pas vouloir nous aider.—R. Je ne suis pas à la tête d'un service, je suis le chef d'une division affiliée à celle du comptable. C'est le comptable qui est à proprement parler le chef de notre division.

*Le président :*

Q. Mais il compte sur vous pour la surveillance de votre division?—R. Oui.

*M. Long :*

Q. Vous contrôlez ces certificats de médecin?—R. Oui.

Q. Et si vous les acceptez, c'est fini?—R. Ces certificats sont très souvent remis en premier lieu au chef de la division qui me les transmet. Tout ce que je sais, c'est qu'on leur a accordé un permis d'absence pour cause de maladie.

M. ROBERT FOWLER est assermenté.

*Le président :*

Q. Avez-vous préparé une déclaration pour ce comité?—R. Je puis faire une déclaration personnelle au sujet du service dont j'ai la direction. C'est le 16 avril qu'on m'a chargé de la direction de la division des rebuts.

*M. Charters :*

Q. Le 16 avril cette année?—R. Oui. Lorsque j'en ai pris la direction, j'ai constaté qu'il y avait un personnel de 116 employés; il y en avait 45 à Ottawa seulement et les autres étaient distribués à Halifax, Montréal, Toronto, Winnipeg, Edmonton, Régina et Vancouver.

Q. Notre enquête se limite au service intérieur?—R. Tous ces employés sont censés appartenir au service intérieur. Tout le personnel de la division des rebuts relève du service intérieur, bien que nous ayons un nombre considérable d'employés de l'extérieur dans notre bureau.

*M. Mowat :*

Q. Dans le bill que l'on a présenté il y a quelques jours, cette distinction est abolie. Il reste à savoir si nous devons nous limiter à la portée de l'ordonnance qui commande cette enquête?—R. D'après la loi actuelle, la division des rebuts forme partie du service intérieur.

Q. Même si ces employés ne se trouvent pas à Ottawa?—R. Oui. Dans tous les bureaux il y a un certain nombre d'employés qui relèvent de la division des rebuts et qui sont payés à même les crédits consacrés au service extérieur. J'ai trouvé cette division dans un état déplorable.

Q. Au mois d'avril dernier?—R. Oui. J'ai fait au sous-ministre un rapport dont je pourrais peut-être vous donner lecture. Pendant trois ans j'ai occupé le poste de sous-ministre adjoint et j'en connais quelque chose. Au commencement du mois de mars, le sous-ministre me donna avis que je devais être nommé surintendant de la division des rebuts. On m'avait renseigné sur l'état dans lequel se trouvait ce service et je demandai la permission d'y faire une petite enquête en vue de constater s'il y

[M. J. G. Fortier.]

[M. Robert Fowler.]

aurait quelque changement à faire avant d'en prendre la direction. J'ai fait cette enquête et le 3 mars 1919 je présentai ce rapport aux autorités. (Lisant) :

Comme il a été suggéré samedi dernier, j'ai eu l'occasion de faire la visite des bureaux compris dans la division des rebuts, et je puis vous assurer que si jamais service eut besoin d'être réorganisé, c'est bien celui-ci; je m'explique même difficilement comment, en présence de telles conditions, le travail a pu y être effectué d'une manière un tant soit peu satisfaisante. On ne devra pas cependant considérer ces remarques comme étant destinées à porter atteinte au surintendant dont la tâche a été accomplie depuis si longtemps dans des conditions aussi difficiles.

Le cabinet qu'occupe aujourd'hui le surintendant est ni plus ni moins qu'un lavoir où l'on trouve un bureau, celui du chef, placé entre deux lavabos; celui où travaille le commis de confiance se trouve de l'autre côté de ces lavabos. Les autres membres du personnel, on en compte 35 ou 40, sont logés dans une pièce propre à loger tout au plus une dizaine de personnes. Le bureau est tellement encombré de pupitres, de tables, de boîtes de fer-blanc, de vieux sacs et d'autres articles, tous démodés, délabrés, qu'on peut difficilement y circuler et surtout il est devenu impossible de tenir ces lieux en quelque état de propreté. Le bureau est sale, malsain et dans un état tel que personne ne devrait y travailler.

Attendu que vous m'avez demandé de prendre la direction de cette division le premier avril, je tiens à vous faire quelques suggestions dont la mise à exécution est indispensable si l'on veut réorganiser le service et lui communiquer un fonctionnement efficace.

10. Le surintendant pourrait utiliser le bureau qu'occupe maintenant le dessinateur en chef. On devrait ériger, au centre de la pièce, un mur construit partie en bois et partie en vitres, qui nous donnerait deux pièces au lieu d'une — l'une pour le surintendant et l'autre pour son commis de confiance. A cause de la masse considérable de matières postales recommandées et de valeur, on pourrait séparer complètement cette partie du travail de la besogne régulière, et seulement aux fonctionnaires directement attachés au service des matières postales recommandées devrait-on accorder accès à cette partie du bureau où lesdites matières sont enregistrées et conservées. En conséquence, il est important de partager le travail principal du bureau en deux divisions distinctes, à savoir, la matière ordinaire et la matière recommandée. Avoisinant le bureau destiné à l'usage du surintendant se trouve une vaste pièce qui, à l'heure actuelle, sert à la tenue des examens relatifs au guide postal qui ont lieu à tous les trois mois et dont chacun ne dure qu'une demi-journée. Cette pièce pourrait servir au personnel affecté à la division des matières postales ordinaires; elle peut facilement loger vingt ou vingt-cinq commis et, au moyen d'une porte pratiquée dans le mur qui la sépare actuellement du cabinet du surintendant, on pourrait lui assurer un moyen de communication avec cette dernière pièce.

A l'extrémité de cette grande pièce se trouve un autre mur fait de lattes et de plâtre et dans lequel on pourrait placer une porte qui établirait une voie de communication avec le bureau actuellement utilisé — lequel, d'ailleurs, ne suffirait qu'à loger le personnel de la division des matières postales recommandées. Aujourd'hui, il n'y a pas dans le bureau un seul pupitre de grand-livre; état de choses malheureux quand on sait que la masse de détails demande de toute nécessité l'utilisation de plusieurs grands-livres nouveaux dans lesquels il importe d'inscrire et la réception et la disposition des divers articles qui sont retournés au bureau des rebuts. La partie du bureau que je voudrais voir servir aux matières recommandées, c'est le coffre-fort. Ce coffre-fort est en ce moment très

## APPENDICE No 6

sale et on ne peut plus en désordre, et, de là, la première besogne à effectuer sera de faire vérifier et enregistrer convenablement tout son contenu; il serait peut-être sage également d'emmagasiner ailleurs une grande partie des matériaux qui s'y trouvent. En plus de ces deux divisions principales, il y a aussi celles des dépêches étrangères et la censure postale. On y constate un personnel de 37 employés, dont un grand nombre sont des personnes âgées. Un très petit nombre de celles-ci pourrait-on considérer comme capables de quelque compétence, d'initiative et d'énergie telles qu'on pourrait leur confier un travail particulier pour lequel la rapidité et l'efficacité sont nécessaires. Etant donné, à mon sens, que le travail concernant les dépêches recommandées comporte beaucoup de responsabilité, il me faudra à la direction de ce service un jeune homme fort, compétent et énergique, et capable d'entreprendre cette partie de la besogne de réorganisation. Pour le présent, je ne trouve personne parmi le personnel capable d'entreprendre cette tâche, et pourtant il n'est que juste qu'on m'accorde les services d'une personne en qui j'ai mis toute ma confiance, soit une personne absolument intègre et possédant toutes les qualités auxquelles je viens de faire allusion.

J'aurais maintenant voulu ajouter quelques remarques au sujet du personnel. Dans le bureau principal à Ottawa il y a 24 employés permanents relevant du service intérieur. De ce nombre, il y en a cinq qui n'ont pas la compétence voulue pour cette catégorie de travail, et ces cinq personnes sont des femmes.

*Le président :*

Q. Sous quel rapport sont-elles incompétentes?—R. Elles sont incapables de faire ce genre de travail. La besogne de cette division se rapporte à toutes les matières postales de rebut; il faut que ces lettres soient ouvertes et elles sont très souvent d'une nature confidentielle; il y en a même qui contiennent des valeurs. Après cela il faut les inscrire aux grands-livres, et il est impossible de placer une femme au travail qu'exige la tenue de ces grands-livres, parce que ces registres sont aussi lourds qu'un de ces pupitres, et parfois il faut qu'elles aient un homme pour transporter ces grands livres d'un endroit à un autre, et un travail de ce genre ne convient pas beaucoup à une femme. Puis il y a un messager—ce qui fait six employés; il en reste 18. De ce nombre, il y a huit femmes, ce qui laisse dix hommes y compris moi-même.

*M. Charters :*

Q. Dix de combien, avez-vous dit?—R. De 24 employés permanents. En plus de ce nombre de permanents, on trouve 21 temporaires.

*Le président :*

Q. Ces chiffres ne s'accordent guère avec une déclaration que j'ai en ce moment sous les yeux. Cette déclaration fait mention de 33 employés.—R. Je crois que vous mêlez le service de l'intérieur et celui de l'extérieur.

M. MOWAT: Il y en a 45 à Ottawa?—R. Oui. Il y a 21 temporaires dont la majorité sont des femmes.

Q. Quelle est la moyenne des salaires des employés temporaires?—R. La moyenne de leurs salaires est de \$626 plus un boni de \$250, ce qui est, à mon sens, assez élevé pour eux.

*M. Long :*

Q. C'est assez pour le travail qu'ils font?—R. Oui.

*M. Archambault:*

Q. Est-ce que ces employés donnent tout leur temps?—R. Oui; ce sont des femmes. Avec leur boni, leur salaire est de \$876 par année, soit \$70 par mois; c'est un bon salaire pour une femme. Lorsque j'ai pris la direction de ce bureau, il n'y avait pas un seul sténographe; il n'y avait pas non plus un seul vérificateur et nous avons huit bureaux de succursale. Les commis étaient obligés d'écrire leurs propres lettres à la plume.

*Le président:*

Q. Est-ce qu'il y avait quelque raison pour ne pas avoir de sténographes?—R. D'après les renseignements que m'a donnés le surintendant, il semble que cette partie de l'administration a été négligée. Ces bureaux se trouvent en dehors de l'édifice central, au quatrième étage du bureau de poste; ils sont là depuis quinze ou vingt ans et personne ne s'y rend.

*M. Charters:*

Q. C'est un lieu de rebuts?—R. Oui. Le personnel, comme je l'ai dit, est incom-pétent. Depuis que j'en ai pris la direction, j'ai demandé de l'aide supplémentaire.

*Le président:*

Q. Seriez-vous en mesure d'expliquer au comité pourquoi ce personnel se trouve dans un tel état?—R. Je crois qu'on s'est servi de ce bureau pour y placer soit des chercheurs de position ou des gens dont on ne pouvait utiliser les services ailleurs.

*M. Long:*

Q. Peut-être si j'allais dans la division d'un autre chef de bureau me serait-il per-donné d'y constater un état de choses semblable?—R. J'aurais été peiné d'avoir la visite de qui que ce soit lorsque j'ai pris la direction de cette division. Il n'y avait pas un seul grand-livre en état d'être examiné. Dès que je fus chargé de la direction j'ai recommandé un homme responsable pour m'aider, et la raison pour laquelle je l'ai recommandé c'est qu'antérieurement à ma nomination au secrétariat du directeur général des Postes, j'avais dans mon personnel un jeune homme du nom de McEachern dont j'ai fait l'entraînement. Lorsque j'ai été nommé secrétaire du directeur général des Postes, c'est lui qui m'a remplacé. Cet homme a été nommé par la commission du Service civil, après avoir obtenu le second rang dans un concours. C'est dire qu'il a commencé au pied de l'échelle, et depuis son entrée au Service civil il a appris la langue française au point qu'il la parle couramment.

M. ARCHAMBAULT: Ecoutez, écoutez.

Le TÉMOIN: Nous sommes d'accord; s'il y avait un plus grand nombre de person-nes qui auraient le courage d'apprendre cette langue, on se tirerait d'affaires avec beaucoup plus de facilité. Celui dont j'ai fait mention parle le français tout comme un Français. Lorsqu'il est entré à mon bureau en 1913, il ne savait pas un mot de fran-çais. Cependant, je n'ai pas encore réussi à obtenir ses services. Le 25 avril, j'ai fait au sous-ministre deux demandes, une pour un sténographe et une pour un commis des dossiers. Je pourrais ajouter que dans cette division on ne saurait trouver un seul dossier d'aucune sorte. Depuis que j'en ai la direction, je n'ai pas eu non plus de dossier, pour la raison que je n'ai pas les matériaux pour en fabriquer, à moins que j'entrepr-en-drais de le faire moi-même. Vous comprendrez mieux le côté triste de la situation si je vous dis que l'an dernier on estime à 2,477,373 le nombre de lettres, ou autres ma-tières postales, qui sont passées par le bureau des rebuts, bien que l'on ne saurait vé-rifier cette donnée vu qu'aucun registre n'est là pour nous guider. De ce nombre, 233,000

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

tenaient leur origine de la poste britannique, 154,000 des Etats-Unis, 18,000 des colonies britanniques et des pays étrangers; on a noté parmi ces matières postales environ 38,500 livres et autres colis. 1,000,000 de lettres ont été retournées au bureau des rebuts par les bureaux de poste canadiens au cours de la même année, ainsi que 32,000 lettres recommandées, c'est-à-dire portant une valeur quelconque; et, venant de divers bureaux de poste, 11,000 lettres spéciales ont été renvoyées au bureau des rebuts. Si l'on vous expédiait une lettre à Ottawa, et qu'on y inscrirait la mauvaise adresse, cette lettre nous serait renvoyée et nous nous en chargeons. On a reçu 18,000 lettres ordinaires contenant des valeurs, telles que sommes d'argent, bons de poste ou billets de banque; et on a disposé de 598,000 lettres dont l'adresse n'était pas suffisante.

*Le président:*

Q. Avez-vous quelque déclaration à faire au sujet du contenu de ces lettres recommandées et ordinaires?—R. Je n'ai pas de déclaration précise à faire, parce qu'antérieurement à ma nomination à ce poste on ne tenait pas de comptes. Depuis que j'y suis, on a entrepris de tenir des registres exacts, de faire des rapports détaillés, de sorte que l'on sera en mesure de fournir à qui que ce soit des renseignements détaillés relativement à toute lettre ou article remis à la division des rebuts. Il faut un bilan comme dans toute autre chose. Si nous recevons un million de lettres, il faut établir une feuille de balance à la fin de chaque mois, tout comme on le fait dans les banques. Autrefois, il n'y était pas question de bilan; ils y allaient au meilleur de leur connaissance. Toute lettre détruite est enregistrée aujourd'hui. On tient un livre de compte où l'on inscrit toutes les lettres qui entrent dans ce bureau—peu importe d'où ces lettres sont expédiées ou quel que soit leur contenu en valeur, nous tenons des archives de façon à pouvoir faire face à toute critique qui pourrait nous être adressée.

*M. Mowat:*

Q. Qu'est-ce qu'on faisait autrefois?—R. On les détruisait en masse.

Q. Quelle est l'utilité de conserver des choses qui sont transmises au service des rebuts?—R. Supposons que j'adresse à quelque personne en Angleterre une lettre contenant cinq dollars; si cette lettre est retournée on est tenu d'en disposer à la division des rebuts. Supposons encore que vous adressiez d'Ottawa une lettre à quelque personne de la localité où vous demeurez; il peut se faire qu'elle contienne quelque valeur, ou elle peut être à votre point de vue d'une grande importance; si cette lettre n'arrive pas à destination vous passez à nos bureaux et on vous la remet. Nous sommes en mesure de vous dire si elle est là ou non; il n'en était pas ainsi autrefois.

Q. Si j'expédie une lettre à une mauvaise adresse, pourquoi vous importuner pour cela?—R. Nous vous le dirons en moins de cinq minutes.

Q. Voyez le personnel qu'il vous faut maintenir.—R. Ce travail n'exige pas un personnel plus considérable; il n'est pas plus nombreux qu'il l'était autrefois.

Q. Il me semble que vous faites là double emploi?—R. S'il nous est impossible de disposer autrement d'une lettre, nous la détruisons. L'important est qu'il faut tenir un registre des lettres qui sont ainsi détruites.

*M. Charters:*

Q. Vous dites que lorsque vous avez été nommé le personnel n'était pas suffisamment compétent?—R. C'est vrai.

Q. Qu'avez-vous fait pour l'améliorer? En avez-vous congédiés?—R. Non, j'ai attiré l'attention du sous-ministre à l'effet qu'il y en avait une quinzaine sur qui je ne pouvais guère compter.

Q. Quel en a été le résultat?—R. Il s'est accordé avec moi.

Q. Et qu'est-ce qui est arrivé?—R. Il n'en est rien résulté.

[M. Robert Fowler.]

*Le président:*

Q. A quelle époque ce rapport lui a-t-il été présenté?—R. Lorsque j'ai fait mes deux demandes pour de l'aide supplémentaire, c'était le 20 avril. J'y suis allé moi-même, et il ne put être question de cela, car il y avait chez lui une autre personne. Le 25 avril je demandai les services d'un sténographe et d'un commis des dossiers, et je lui fis remarquer qu'il y avait dans le personnel une quinzaine de personnes que je considérerais comme étant absolument incompétentes. Il m'a répondu: "J'en suis bien convaincu", et j'ajoutai qu'on n'aurait jamais dû nommer ces personnes dans cette division.

*M. Archambault:*

Q. Est-ce une recommandation par écrit que vous avez faite à ce sujet?—R. Non, j'ai fait cette recommandation verbalement.

*M. Charters:*

Q. Si l'on congédiait ces gens, combien d'employés demanderiez-vous pour faire leur travail?—R. Si j'avais cinq employés sur lesquels je pourrais compter en toutes circonstances je serais en mesure de faire le travail que font actuellement ces quinze employés. De fait, je préférerais avoir dix employés compétents que d'en avoir 35 du calibre de ceux dont je viens de parler.

*M. Mowat:*

Q. Parmi ces quinze employés avez-vous quelque veuve ayant charge de cinq enfants?—R. Je ne crois pas avoir dans ma division une seule veuve chargée de cinq enfants.

*M. Charters:*

Q. Avez-vous à votre emploi une femme dont l'époux fait partie du Service civil? R. J'en ai une et c'est une employée temporaire.

Q. Pourquoi y a-t-il un si grand nombre d'employés temporaires?—R. Il nous a fallu accepter ces employés temporaires à cause d'un surcroît de travail. Le personnel ne donnait pas satisfaction et pour satisfaire quelque peu à la situation il a fallu s'assurer des services d'employés temporaires, et, je dois ajouter, il y a de ces temporaires qui valent mieux que les permanents.

*M. Archambault:*

Q. La somme de leur travail est plus considérable?—R. A l'heure actuelle nous avons dans le bureau 50,000 lettres. Nous avons 12,000 lettres qui sont passées par la censure et ces lettres contiennent des valeurs; il peut se faire que ces lettres contiennent une valeur de \$200,000, c'est-à-dire des lettres à destination de l'Autriche et des Etats-Unis et des autres pays; il ne s'agit pas ici de la besogne d'un trieur.

*M. Mowat:*

Q. Votre travail exige des personnes d'une certaine éducation?—R. Certainement.

*Le président:*

Q. Y a-t-il parmi ces gens des personnes âgées dont on peut se dispenser des services?—R. J'ai là un vieillard qui fait un bon travail, mais il a plus de quatre-vingts ans. C'est un bon travailleur.

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

*M. Mowat:*

Q. Je pense bien que s'il était congédié il n'aurait plus de moyen de subsistance?—R. Son salaire n'est que de \$1,300 par année, et c'est un excellent employé.

*Le président:*

Q. Est-il compris dans les quinze?—R. Oui, mais tôt ou tard il faudra qu'il parte.

*M. Archambault:*

Q. Et est-ce qu'il y a eu des absents chez vous?—R. A ce sujet je ne saurais dire qu'il y a eu des abus. Dès mon arrivée il y avait une tendance à l'absence, mais j'ai vite mis un frein à cela. Le système que nous avons adopté était celui-ci: on ferme le registre des présences à dix heures. Mon commis de confiance me fait rapport des absents. On communique avec ceux-ci par téléphone. Si on ne les trouve pas chez eux, ils sont inscrits absents sans permission. Le lendemain ils sont tenus de donner par écrit l'explication de leur absence, et si cette explication n'est pas suffisante, je prends sur moi-même de ne pas l'appuyer. Sans doute, d'après les règlements de la commission il faut un certificat de médecin après six jours d'absence. Si à mon sens ce certificat de médecin n'est pas satisfaisant je ne l'endosse pas. Depuis que j'ai la direction de cette division je n'ai pas eu de certificat de médecin qui ne fût satisfaisant, mais lorsque j'étais sous-ministre suppléant on m'a apporté un certificat de médecin attestant que l'employé avait souffert d'appendicite pendant sept jours; je n'ai pas approuvé ce certificat.

*M. Mowat:*

Q. Pour quelle raison?—R. Eh bien, je n'ai pas cru devoir ajouter foi au fait que l'individu avait pu souffrir de l'appendicite pendant sept jours; je crois même qu'il a ajouté qu'il avait subi une opération. De fait la chose m'a semblé quelque peu louche. Un autre employé m'apporta un certificat attestant qu'il avait été malade de la fièvre typhoïde pendant huit jours—je n'ai pas approuvé celui-ci.

*M. Mowat:*

Q. Aurait-il pu souffrir de l'appendicite sans avoir à subir une opération?—R. Oui, mais dans ce cas je pense qu'il a déclaré avoir subi l'opération. J'ai eu aussi un autre cas, celui d'un individu qui était recommandé pour de l'emploi dans le ministère. Le médecin lui avait donné un certificat à l'effet qu'il était en parfaite santé, mais le lendemain de son entrée le surintendant remarqua que son nouvel employé crachait le sang à pleine bouche. Dès le moment j'ai suspendu cet individu du travail, et je me suis mis en communication avec le médecin en question. Celui-ci m'a déclaré que cet individu était gravement atteint de la tuberculose. Ceci montre la valeur de certains de ces certificats, et on semble en faire une pratique. Je crois qu'un membre de ce comité a suggéré qu'on exige un certificat de médecin même pour une seule journée d'absence. Voici la difficulté: le médecin dira à l'individu, "donne-moi un dollar et je vais te donner une prescription". On avait un très bon système à Montréal. Nous avions sur le personnel un étudiant en médecine; il avait son diplôme en médecine. Nous lui avons accordé une légère augmentation qui porta son traitement à \$1,200 par année, et nous lui avons donné rien autre chose à faire que d'examiner les commis du bureau; de sorte que dès qu'un homme se déclarait malade, nous dépêchions cet homme chez lui immédiatement. Le résultat en a été que les absences cessèrent immédiatement. Autrefois nous avions chaque mois de 120 à 125 absences; aujourd'hui ce nombre est diminué à environ 35. Si l'individu n'était pas à son bureau, on lui enlevait son salaire.

*M. Charters:*

Q. Dans quel ministère était-ce?—R. Le bureau de poste général. On abusait des privilèges d'absence. Une autre pratique au sujet de laquelle j'ai pris des mesures sévères, lorsque j'étais sous-ministre adjoint. Beaucoup de femmes avaient l'habitude de s'absenter une journée ou deux chaque mois. Nous avons mis un frein à cela.

*M. Mowat:*

Q. Cela ne dépend-il pas de la nature?—R. Nous n'en sommes pas responsables, et si nous permettons cela plus longtemps, toutes les femmes vont en profiter.

*Le président:*

Q. Ce n'est pas nécessaire dans chaque cas?—R. Non.

*M. Archambault:*

Q. Oui, dans quelques cas?—R. Oui.

Le comité ajourne.

VENDREDI, le 13 juin 1919.

Le comité se réunit à 11 heures sous la présidence de M. Steele.

L'interrogatoire de M. ROBERT FOWLER se continue.

*Le président:*

Q. On a commencé votre interrogatoire hier n'est-ce pas? On vous a assermenté, voulez-vous maintenant continuer votre déclaration?

M. FOWLER: Si vous permettez, M. le président, je désirerais faire quelques déclarations supplémentaires au sujet de la division des rebuts. On m'a appelé sous un si court délai hier que je n'ai pas eu l'occasion d'approfondir certaines questions au sujet du personnel et je tiendrais à ce que ces suggestions soient inscrites dans mon témoignage.

Tout d'abord, je tiens à déclarer que les deux meilleurs fonctionnaires dans notre service sont deux hommes de troisième division et, d'après les règlements, ces employés ne peuvent aspirer à aucune promotion. Un de ceux-ci est un Canadien français. L'autre est un Anglais. Ces deux hommes sont très compétents: de fait je n'ai rencontré rien de mieux depuis mon entrée au service.

*M. Charters:*

Q. Depuis combien de temps ces individus sont-ils dans le service?—R. M. Thomas Higgerty est dans le service depuis vingt ans et le maximum de son salaire est de \$1,300 en plus d'une gratification de \$150 qu'il touche cette année. Il a la surveillance de toutes les matières postales contenant des valeurs dans la division des rebuts, ce qui représente une somme d'environ \$500,000. A mon sens on pourrait difficilement le remplacer dans cette besogne.

Q. Savez-vous s'il est marié?—R. Non, monsieur, c'est un célibataire âgé de 38 ans. Il est entré au service lorsqu'il était encore jeune, ce qui est encore la meilleure politique.

[M. Robert Fowler.]



## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Avant de passer à un autre sujet, voulez-vous nous dire quels sont les obstacles à sa promotion?—R. Il ne peut pas passer les examens de la seconde division; il est dans le service depuis si longtemps qu'il ne serait pas juste de le juger en mesure de passer de tels examens.

Q. C'est-à-dire que son instruction littéraire ne lui permet pas de subir l'examen?—R. En effet, je doute si je pourrais le subir moi-même avec succès sans une préparation de six mois, et je suis diplômé moi-même.

Q. Y a-t-il d'autres obstacles?—A. Aucun. L'autre monsieur est dans le service depuis bientôt douze ans; c'est l'employé le plus compétent de ma division. Il a une connaissance complète du travail, et possède l'aptitude de faire servir ses connaissances. Il connaît parfaitement les deux langues, et il touche un salaire de \$1,300 par année, c'est le maximum, plus une gratification de \$250; pourtant, il est marié et se trouve en face du même obstacle, les examens de la seconde division. Il a une femme et cinq enfants à soutenir. C'est un cas tout particulier où nous nous trouvons dans l'impossibilité de rendre justice à la compétence et à l'aptitude. Ces deux hommes sont entrés dans le service par la filière régulière, c'est-à-dire qu'ils n'y sont pas entrés par influence politique.

Q. A moins qu'un employé soit capable de passer un examen de seconde division il ne peut s'attendre à aucune promotion?—R. Il lui est impossible de sortir de la troisième division.

Q. Quelle que soit sa compétence?—R. A moins que nous soyons capables de le classer au rang qu'il mérite d'occuper; quant à la reclassification, nous sommes encore dans l'ignorance; on ne nous a point consultés.

*M. Loggie :*

Q. Et quel est le maximum de la troisième division?—R. \$1,300. Autrefois il était de \$1,200 et dans une récente loi du parlement, il a été augmenté de \$100. J'ai parlé hier du nombre d'employés dont on pourrait se dispenser; je n'ai pas voulu dire précisément que ces employés n'avaient pas la compétence voulue, mais tout simplement que nous pouvions nous passer d'eux; je pourrais ajouter que douze de ceux-ci ont été jetés dans cette division après avoir passé par d'autres services. Je ne voudrais pas dire qu'ils ont été jetés dans cette division à cause de leur incompétence, cependant, on serait porté à croire que les autres services n'en voulaient pas. Un autre aspect encore plus sérieux de la situation, c'est que l'an dernier, lorsqu'on a adopté une loi du parlement autorisant certains commis qualifiés sous l'ancien régime à passer dans une division supérieure, les deux employés promus en vertu de cette loi avaient été nommés dans cette division après avoir passé par un autre service, nuisant ainsi à ceux qui étaient employés dans cette division depuis nombre d'années, ce qui, à mon sens, est une injustice.

Q. C'est-à-dire que le nombre des promotions est nécessairement limité?—R. Oui.

Q. Lorsque deux employés sont promus, les chances d'avancement sont nécessairement diminuées pour les autres employés?—R. Si vous permettez, monsieur, je vais expliquer. Lorsque l'on a soumis cette loi, le ministre des Finances ne connaissait pas le nombre des employés qui avaient passé cet examen, et lorsque nous avons préparé les crédits des salaires de ces employés, il fallait y inclure 64 promotions. Le ministre des Finances fut effrayé de la chose. Au cours de la discussion, il dit: "Je ne puis en accorder que 32", et il nous a fallu partager les promotions entre deux divisions. Le bureau des rebuts en a eu tant, quatre je crois, dont deux au bureau-chef. Les deux employés promus venaient d'une autre division. L'un d'eux n'avait pas pu s'entendre dans l'autre division et avait été transféré à cause d'un mécontentement ou d'un peu de froissement.

*M. Charters:*

Q. Vous dites que douze ont été versés dans d'autres divisions; versés par qui?—R. Je suppose qu'ils ont été transférés par le sous-ministre des Postes. Il n'en pouvait être autrement. C'était l'autorité compétente.

*M. Mowat:*

Q. Voulez-vous dire d'une autre division du service postal ou du Service civil?—R. Une autre division du service postal. Je sais d'où ils venaient. Quelques-uns font partie des quinze dont j'ai dit que je pouvais me passer.

*M. Charters:*

Q. Et leur âge?—R. La personne dont je parle comme ayant reçu cette promotion a 53 ans; c'est une femme et je trouve dans les dossiers que son assistance a été très irrégulière, comme ceci: elle est en fonctions trois jours, s'absente une journée, revient pour trois autres jours et s'absente encore pour une demi-journée. Maintenant, d'après mon expérience, c'est un cas beaucoup plus sérieux que celui d'une personne qui reste longtemps absente. Elle tient un registre et quand elle s'absente le travail arrête.

Q. Vous en êtes-vous plaint?—R. Non, je n'ai pas fait de plainte.

Q. Pourquoi?—R. Pour cette raison: le 25 avril j'ai porté une plainte générale, comme je l'ai dit hier. J'ai déclaré que mon personnel n'était pas compétent et qu'il y en avait une quinzaine dont je pouvais me passer. Lorsque je suis allé à la division j'ai demandé un commis capable que je pourrais former comme premier commis du bureau, mais cela n'a pas encore été fait, bien que ce soit absolument nécessaire au bureau. On a ignoré cela—comme question de fait la chose a été refusée. J'ai aussi demandé un sténographe. Je comprends qu'après un mois de réflexion la chose a été accordée, bien que je n'aie pas encore reçu le sténographe.

Q. Vous dites qu'il n'y avait pas de système de dossiers dans la division?—R. Non.

Q. Comment vous arrangiez-vous? Je suppose qu'on jetait les documents en tas?—R. On entassait les documents dans la corbeille d'un commis. C'est exactement la même situation que quand je suis entré dans le service en 1910, division de la ville. On n'avait là aucun système de dossiers et dans l'espace de quelques mois j'ai installé moi-même 17,000 dossiers. On ne peut diriger l'administration d'une division sans un bon système de dossiers ni aucune entreprise commerciale; c'est impossible.

*Le président:*

Q. Supposons que je veuille des renseignements sur une correspondance échangée avec la division des rebuts il y a deux ans, comment pourriez-vous les trouver?—R. Je craindrais bien ne pas pouvoir vous les donner, car je comprends que le surintendant en retraite a détruit tous les documents qu'il avait. C'est ce qu'on m'a dit. La chose n'a pas été faite à ma suggestion. J'ai demandé certains documents et ils avaient été détruits. Mais je sais que lorsque le ministère a demandé aux surintendants au commencement de cette année de faire des recommandations concernant les promotions, dans plusieurs cas, les commis ayant droit d'être promus avaient souvent été absents, d'après le rapport. Dans un cas, j'ai remarqué ce matin qu'il y avait 114 jours d'absence dans un an. Il y avait plusieurs autres cas où le nombre de jours d'absence était presque aussi élevé. A mon avis, si une personne s'absente 114 jours dans une année elle est pratiquement inutile dans le bureau, que son absence soit due à la maladie ou non.

Q. La personne était-elle malade?—Elle était malade, c'était un véritable cas de maladie.

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. On peut bien permettre des absences pour maladie temporaire?—R. Je crois que les surintendants de division devraient avoir une certaine latitude dans l'administration de leur division, parce que si l'on prend un homme compétent, si je dis à M. Landry: revenez et restez jusqu'à dix heures ce soir, il sera le premier à dire oui tout de suite. A un homme de ce calibre il faut donner quelque récompense, si on le surmène.

Q. A propos des dossiers, comment pouvez-vous retracer quelque chose sans dossiers? Quel système avez-vous?—R. Nous n'avons pas de système.

Q. Comment pouvez-vous trouver une lettre ou un document?—R. Il nous faudrait tout simplement nous informer si une personne a écrit la lettre. D'après le système actuel, lorsque nous écrivons une lettre, et je suis ennuyé chaque fois que j'en écris une, nous disons à celui à qui elle est écrite: "Veuillez renvoyer cette lettre avec votre réponse." Supposons que j'écrive à un avocat et que je lui fasse envoyer la lettre, la chose est absurde à première vue.

*M. Mowat :*

Q. Dans ce cas, il n'a pas de dossier auquel référer?—R. Il n'a pas de dossier, sans doute.

*Le président :*

Q. C'est-à-dire que d'après ce système nous avons un, deux, trois ou une demi-douzaine de commis qui vont se mettre à chercher ces choses, et le temps de plusieurs commis se perd à chercher la chose qui, avec un bon système, se trouveraient tout de suite?—R. Oui, le système adopté c'est que le bureau est divisé en plusieurs services et que chaque commis a son travail particulier à faire, et, pour ce qui me concerne, si une lettre arrive nous savons quel commis a à faire ce travail particulier, et une manière de retracer cette correspondance c'est d'aller lui demander s'il l'a.

*M. Mowat :*

Q. C'est le vieux système des casiers qui a été en vogue des années, d'après lequel un bon commis pouvait trouver n'importe quoi mais pas aussi vite qu'avec le système moderne?—R. Justement. Dans un grand bureau je crois que le préposé aux dossiers est un des hommes les plus importants du bureau. Pour ce qui est des absences, un des membres du Comité qui n'est pas ici aujourd'hui, suggérait hier ou essayait de savoir d'un de ceux qui rendaient témoignage, je crois que c'est M. Grout, s'il y avait un bureau qui s'occupait des destitutions. A ce sujet je suis d'avis que le surintendant n'a pas actuellement l'autorité suffisante. On les met à la tête d'une division, prenons monsieur Grout, par exemple, qui a une division de près de trois cents employés. Il devrait avoir la direction de cette division. Si, à mon sens, un homme doit être destitué ou suspendu qu'il le destitue et que l'homme ait droit d'en appeler de sa décision au bureau. Dans neuf cas sur dix il n'y aura jamais d'appel mais dans le dixième la question de savoir si le surintendant a raison en destituant le fonctionnaire, peut être contestée.

Q. Le surintendant peut n'avoir pas exactement une rancune mais ne pas aimer l'homme parce que ses manières l'auront irrité; le type peut être un employé très efficace mais avoir des manières irritantes, et il serait injuste qu'on le démette à cause de cela?—R. La même chose s'applique aux promotions. Il peut y avoir des cas où le fonctionnaire est compétent mais ses manières ne plairont pas au surintendant; cet homme ne peut pas avancer; il est perdu, il n'a plus aucune chance de promotion.

Q. Je considère que c'est terriblement injuste.—R. Il n'y a pas de doute que c'est injuste.

*M. Charters:*

Q. Comment y remédier?—R. De cette manière: il devrait y avoir de la coopération dans le service, toutes les promotions devraient être étudiées et décidées par tous les surintendants et les chefs administratifs, le sous-ministre des Postes et le sous-ministre adjoint dans une réunion. Je vais signaler à votre attention, avant de finir, un ou deux cas de promotions refusées qui ne l'auraient pas été si ce système avait été en vigueur. On empêche d'avancer des gens compétents.

*M. Mowat:*

Q. Faites cela tout de suite, s'il vous plaît, monsieur Fowler. C'est si difficile de s'occuper d'une question à moins qu'on le fasse lorsqu'elle vient sur le tapis.—R. Je vais lire la correspondance. Le 6 février dernier, j'ai écrit une lettre.

Q. C'est-à-dire avant que vous entriez au bureau des rebuts?—R. Oui, j'étais sous-ministre adjoint alors. J'ai écrit la lettre que voici:

Le 6 février 1919.

L'honorable Dr ROCHE,  
Président, Commission du Service civil,  
Ottawa.

CHER MONSIEUR ROCHE,—En causant avec vous lundi dernier après-midi, à propos de la reclassification et de la promotion des employés de ce ministère; j'avais l'intention de faire des suggestions afin que les plus méritants soient récompensés et je déclarais qu'au sujet de la reclassification et de certaines promotions qui avaient été faites, je n'avais pas eu la chance de donner mon opinion. J'ai dit il y a un instant qu'il n'y avait pas de coopération dans le ministère, que les promotions n'étaient jamais considérées devant les surintendants et les chefs du ministère réunis. Depuis le 19 octobre 1915, je ne connais pas un seul cas où les surintendants et les chefs administratifs se soient réunis.

Pour vous faire bien comprendre ce que je veux dire j'ai mentionné le cas de M. Atwater, fonctionnaire chargé de la division des enquêtes, et je vous inclus copie de différents mémoires concernant son cas où vous verrez que sa promotion avait été demandée bien longtemps avant qu'on ne l'accorde. Cet homme est depuis des années pour ainsi dire chef d'une division et je répète ce que j'ai dit dans mon mémoire, et c'était l'opinion de M. Fiset lorsqu'il agissait comme sous-ministre adjoint des Postes, et j'oserais dire que c'était l'opinion de tous les hauts fonctionnaires de responsabilités de ce ministère, que M. Atwater aurait dû recevoir sa promotion beaucoup plus tôt.

Une autre chose que j'avais en vue en signalant ce cas, c'est que si l'on m'avait consulté à propos de la reclassification, j'aurais certainement soumis aux commissaires du Service civil une forte recommandation pour que le travail dont il est responsable forme une branche distincte et qu'il en soit le chef. Avant sa dernière promotion, qui a eu lieu plus de deux ans après qu'elle eut été recommandée par M. Fiset et approuvée par le ministre des Postes, en la présence de M. Fiset et de moi-même, j'ai dû consulter personnellement le docteur Shortt à propos des réclamations de cet homme, et le docteur Shortt n'a pas hésité à admettre mes conclusions. Si la promotion avait eu lieu à cette époque—et c'était possible, cela avait même été projeté comme l'indique le rapport au Conseil préparé à cette époque—son salaire serait bien plus élevé aujourd'hui qu'il ne l'est.

Pour démontrer comment j'ai approfondi cette question des promotions lorsque l'occasion s'en est présentée, j'envoie aussi des copies des mémoires qui ont été rédigées lorsque M. W. E. McEachern a été promu.

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

C'est lui dont j'ai demandé la permutation dans ma division.

“ Comme je vous l'ai dit lundi après-midi, je ne voudrais pas que vous donniez une fausse interprétation au fait que je souligne ces choses à votre attention. Je n'ai pas agi ainsi dans un esprit d'antagonisme, mais j'ai fait ces démarches en vue d'aider les commissaires à voir à ce que les promotions soient faites au besoin. J'ai eu des relations personnelles avec un grand nombre de fonctionnaires de ce ministère et je sais que certains d'entre eux comptent sur moi pour protéger leurs intérêts.

Il y a dans le ministère d'autres cas sur lesquels je voudrais attirer votre attention, mais à cause de certaines mesures au sujet desquelles l'on doit donner suite dans un avenir rapproché, je demanderais, pour le moment, de ne pas avoir à faire d'autres remarques.

Vous remerciant de la bienveillance avec laquelle vous m'avez permis d'apporter ces choses à votre connaissance.

Je demeure, monsieur,

Votre tout dévoué,

*Sous-ministre adjoint des Postes.*

Maintenant, le fonctionnaire dont je viens de parler avait à cette époque la direction du service des renseignements; ce n'est pas un surintendant mais un simple commis en charge du service des renseignements, et son personnel se compose de 50 ou 60 employés.

Q. Votre but en attirant l'attention sur ce cas spécial est de faire connaître la nature du système; vous n'en faites pas une question personnelle?—R. C'est cela, il n'y a rien de personnel là-dedans, il n'est question que du système.

*M. Mowat:*

Q. Quel était son salaire à cette époque?—R. A cette époque son traitement était de \$1,700 par année.

Q. Et il avait la surveillance de 60 personnes?—R. Et plus que cela, il avait à son emploi trois fonctionnaires dont le traitement était de \$2,100 par année, et ces personnes lui étaient subordonnées.

Q. Il n'était pas *persona grata* auprès du sous-ministre?—R. Je ne le crois pas, malgré que le sous-ministre se soit prononcé différemment. Il a la direction d'une division et, des 13 divisions que comprend le ministère des Postes, c'est la sienne qui est la mieux dirigée; elle est tout à fait compétente.

Q. Savez-vous si c'est un homme marié?—R. Oui, il est marié.

Q. Combien d'enfants a-t-il?—R. Il n'en a pas.

Q. Je pose ces questions parce que j'ai toujours sous les yeux cette dernière estimation qui fixe à \$1,640 la somme nécessaire pour soutenir une famille de six personnes; et voici un chef de division à qui l'on ne paye que \$1,700?—R. Oui. Maintenant mon expérience m'enseigne que les meilleurs employés sont des femmes qui ont des enfants vivants. Une femme qui a quatre ou cinq enfants est généralement le meilleur commis dans un bureau.

Q. En avez-vous de ces commis?—R. J'en ai deux dans mon bureau. Une d'elles a deux enfants et elle est une employée de première classe. J'en ai une autre qui a aussi deux enfants; elle est âgée de 32 ans et c'est un excellent commis.

Q. Où est son époux?—R. Leurs époux, à toutes deux, sont décédés. Ce sont des veuves.

*M. Long:*

Q. Avez-vous dans votre division quelque femme mariée dont l'époux travaille dans quelqu'autre ministère?—R. Non, pas dans un autre ministère. J'en ai une seu-

[M. Robert Fowler.]

lement, une employée temporaire très compétente dont le mari demeure en Angleterre et n'est pas en demeure de la soutenir. J'allais précisément expliquer le cas de M. Attwater. Je crois que sa division est la mieux administrée de tout le service postal et, lui-même, à mon sens, possède plus de connaissances que nul autre fonctionnaire du service postal, qu'il relève du service extérieur ou intérieur.

Q. Qu'entendez-vous par cela? Qu'entendez-vous suggérer?—R. Ce que je veux dire est ceci: je crois que lorsque nous avons un fonctionnaire dont les aptitudes sont notoires nous devrions les reconnaître, et c'est ce qu'on aurait dû faire par le passé. C'est ce que je voulais faire comprendre au comité; nous avons là un cas d'aptitudes exceptionnelles. Nous n'avons pas un trop grand nombre de ces hommes supérieurs dans le service et ce qui arrivera, je le sais, c'est que si cet homme trouve une situation plus favorable en dehors du Service civil il va l'accepter.

Q. Vous protestez alors contre le principe de traiter tout le monde sur un pied d'égalité?—R. La raison pour laquelle je fais cette déclaration, c'est que je crois qu'on devrait reconnaître les aptitudes spéciales.

#### *M. Charters:*

Q. Vous pensez que le système est défectueux?—R. Il y a un défaut quelque part.

Q. Quel remède auriez-vous à suggérer?—R. Je vais aller un peu plus loin. Lorsque cet homme a été promu, il m'a fallu me présenter personnellement chez les divers surintendants, leur expliquer en détail la situation et leur demander de suspendre toute autre recommandation; je ne le faisais pas pour moi-même, mais nous avons là un cas de mérite personnel que les surintendants étaient tenus de reconnaître, et des hommes comme, par exemple, monsieur Glover, le comptable et homme d'une grande valeur dans le ministère, s'accordèrent à l'effet de ne pas faire d'autre recommandation pour promotion dans cette division avant que la promotion en question ne soit ratifiée par les autorités.

#### *Le président:*

Q. Vous parlez là M. Fowler d'un cas particulier, sans doute, qui peut bien servir ou ne pas servir à expliquer le système. Je comprends bien qu'il puisse y avoir des cas particuliers de cette nature; mais, pouvez-vous nous citer un cas individuel qui soit directement la résultante du système? Vous comprenez que, sur le nombre, il puisse s'en trouver dont la promotion ait été négligée, aussi peut-il y avoir quelqu'autre raison?—R. J'allais précisément donner quelques explications au sujet de la manière dont on pourrait éviter la répétition d'un tel état de choses. Je disais qu'avant d'effectuer une promotion, si le projet d'une telle promotion était soumis à tous les surintendants qui, à mon sens, sont tous égaux—il y en a douze et forment tous partie de l'organisation,—si ces surintendants étaient tenus d'étudier la raison d'être de telle ou telle promotion, au lieu de laisser cette question à la discrétion d'un seul homme qui n'entre jamais dans les bureaux intéressés, les employés civils ou les employés du service postal auraient quelque chance de faire régler la question de leurs réclamations. Actuellement, on n'a aucun moyen de savoir si une promotion est effectuée sauf seulement après qu'elle l'a été; c'est-à-dire qu'on fait la promotion d'abord et les employés ignorent absolument ce qui se passe. Supposons qu'une promotion se fasse d'une classe inférieure à la classe I-B, soit de \$2,100 à \$2,800; personne ne sait à quelle date la promotion en question doit se faire et aucun commis, quelle que soit sa compétence, n'a l'occasion de présenter ses justes réclamations.

Q. Si un commis le mérite, est-ce qu'il est nécessaire pour lui de présenter ses réclamations en faveur d'une promotion?—R. Non, monsieur; mais voici la situation; voyez notre département avec son personnel de 800 employés; quelques-uns de ces fonctionnaires font un travail d'une grande valeur; cependant, on ne les voit ja-

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

mais; ils sont enfermés et leur travail n'est pas de nature à les amener jamais auprès des fonctionnaires administratifs du ministère.

Q. Mais le chef de la division est censé connaître les aptitudes spéciales de tel ou tel de ses employés?—R. Oui, le chef de la division est toujours au courant de ces choses.

*M. Mowat:*

Q. En vertu du règlement 30 de la Commission du Service civil, les promotions doivent se faire sur la recommandation du sous-ministre, et afin de permettre au sous-ministre et à la Commission de juger des mérites relatifs des commis recommandés à une promotion, chaque division de ministère tiendra un registre de la conduite et de la compétence de chacun des fonctionnaires supérieurs, commis et employés au-dessous de la classe D, première division. Ces registres doivent être tenus dans des dossiers et des copies des mêmes devront être envoyées à la Commission à tous les six mois. N'est-ce pas suffisant en matière de règlements?—R. Non, cela ne suffit pas en ce qui a trait aux promotions. Vous pouvez bien avoir dans un seul bureau 50 employés dont la compétence ne saurait être mise en doute, et ce renseignement ne peut pas vous guider en ce qui se rapporte aux promotions.

*M. Long:*

Q. Qu'est-ce qui peut vous guider, alors?—R. Il vous faut en obtenir tous les renseignements de la part du surintendant, mais je voulais surtout parler de...

*M. Mowat:*

Q. Je suis d'avis que ces renseignements devraient être obtenus du surintendant de la division intéressée, c'est-à-dire du registre que doit tenir le surintendant au sujet de la conduite et de la compétence de ses employés?—R. Mais supposez que vous ayez une promotion à accorder et que vous ayez 50 personnes compétentes à votre emploi; cela ne serait guère de nature à vous éclaircir.

Q. Vous plaidez en faveur de la coopération entre les divers surintendants?—R. Je demande la coopération dans le service, et cette coopération nous ne la trouvons point dans le service postal.

*Le président:*

Q. Lorsqu'il s'agit de faire une promotion on devrait consulter les besoins de la division intéressée?—R. Oui.

*M. Mowat:*

Q. Voulez-vous faire voir qu'en l'absence de collaboration c'est le favoritisme qui prévaut?—R. Je ne dis point que c'est un favoritisme voulu. Il peut se faire que le favoritisme existe, et je vous en donnerai la raison. Il y a dans le service certaines divisions dont le travail est naturellement porté à la connaissance immédiate des chefs; il n'en est pas ainsi dans d'autres divisions. Prenez comme exemple la division du personnel; le surintendant de cette division du personnel est tenu de se consulter continuellement avec les chefs administratifs, tout comme avec le service postal ambulancier. Mais revenons à la division des mandats de poste, la division de la caisse d'épargne et la division du comptable. Dans ces divisions, malgré le fait que le travail soit tout aussi important que celui des divisions dont je viens de parler, les fonctionnaires supérieurs n'ont pas la même occasion de fréquenter les chefs de l'administration. Puisqu'il en est ainsi, la connaissance que peuvent avoir les chefs

[M. Robert Fowler.]

administratifs du service se limite pour ainsi dire à ceux avec lesquels ces chefs viennent en contact. Ainsi, il n'y a pas de coopération et les réclamations de ces individus qui n'ont pas l'occasion de se faire connaître, restent dans l'oubli; je crois que ce système de promotion peut être amélioré si les chefs de ministère et les chefs administratifs s'entendent pour étudier la question des promotions par l'entremise d'une commission nommée à cet effet.

*Le président:*

Q. Cependant, le chef d'une division ne saurait connaître le statut des employés d'une autre division?—R. Oui, il pourrait le savoir. Le travail de certaines divisions du Service civil s'enchaîne à celui d'autres divisions. Par exemple, la division du personnel peut être tout naturellement au courant de la compétence de certains employés de la division du comptable. Il en est ainsi de la division des renseignements, des rebuts et celle du secrétaire: leur travail s'enchaîne. Il faut nécessairement qu'il y ait relation intime entre ces diverses divisions. Une autre raison pour laquelle je suggère l'idée de cette coopération est: supposons que le surintendant ait un ressentiment contre un employé quelconque de sa division, cela serait appelé à disparaître si l'on adoptait la méthode d'étudier la question des promotions par voie d'un comité.

*M. Long:*

Q. Par quel moyen décideriez-vous de ces questions en comité?—R. Les autres surintendants pourraient y exprimer leurs opinions.

Q. Cela ne veut pas dire qu'on en arriverait à une décision?—R. Supposons que le surintendant soit contre un employé pour une raison ou pour une autre, que les autres surintendants connaissent le travail de tel employé comme étant absolument méritant et que ceux-ci se prononcent en faveur de son avancement, le surintendant mécontent se trouverait dans une position fort délicate.

*Le président:*

Q. Cela tendrait à faire disparaître l'antipathie personnelle?—R. Oui.

Q. Combien de divisions avez-vous dans le ministère des Postes?—R. Nous avons douze divisions actives; il y en a deux autres: celle du commis légiste et celle du surintendant de la finance.

Q. Je crois bien que le grand désir des chefs de ces diverses divisions est de faire des promotions en vue d'obtenir les services d'hommes compétents?—R. Certainement.

Q. Si un employé laisse le service, il s'en trouvera toujours qui soit assez compétent pour le remplacer?—R. Oui. Il y a une autre question que je tiendrais à souligner à l'attention du comité, c'est une question semblable à celle des promotions, c'est au sujet de la manière dont les augmentations spéciales sont accordées.

*M. Andrews:*

Q. Sous quel rapport l'administration d'une division de ce ministère puisse-t-elle se comparer avec celle d'une autre organisation purement commerciale? Y a-t-il entre les deux une différence vitale?—R. Je pourrais peut-être répondre à votre question par une déclaration faite hier. On a demandé si un surintendant, étant donné une somme suffisante de salaires pour bien administrer sa division, pourrait faire fonctionner son service à meilleur marché qu'il le fait dans les conditions actuelles. A cela, je répondrais décidément dans l'affirmative.

*Le président:*

Q. Avez-vous quelque expérience en matière d'administration dans les entreprises commerciales?—R. Non monsieur, pas dans ce pays.

[M. Robert Fowler.]



## APPENDICE No 6

Q. De sorte que toute opinion que vous pourriez exprimer sur le sujet ne serait pas basé sur votre expérience personnelle?—R. Non, mais il faut exercer un peu de sens commun, même dans le contrôle des employés du gouvernement.

*M. Mowat:*

Q. Etes-vous diplômé d'une université britannique?—R. Oui, de Londres.

*M. Charters:*

Q. Vous dites que vous pourriez réduire à 30 le personnel de 46 employés actuel et effectuer le travail d'une manière efficace et, ainsi, économiser à cause de la réduction des salaires à payer?—R. Oui, je dis que je pourrais me dispenser de quinze employés pourvu qu'on les remplace par cinq fonctionnaires compétents.

*M. Mowat:*

Q. Ces cinq personnes pourraient faire le travail qui s'effectue maintenant par les quinze en question?—R. Oui, si ces cinq étaient compétents.

*Le président:*

Q. Vous parliez hier au sujet de la réception au bureau des rebuts de plusieurs lettres contenant des valeurs?—R. Oui.

Q. Le système en vigueur avant votre entrée dans cette division était-il de nature à protéger ces valeurs, ou bien pouvait-il se faire que certaines de ces valeurs fussent exposées à se perdre dans le bureau même?—R. C'était possible, il n'y a pas de doute à cela. Je vous citerai un exemple. A l'heure actuelle nous avons dans ce bureau 50,000 lettres qui étaient adressées aux soldats d'outre-mer. On ne peut pas en opérer la livraison de l'autre côté et on nous les retourne pour être livrées à l'expéditeur. Vous seriez surpris de savoir le nombre de gens qui place de l'argent dans une lettre ordinaire sans la faire recommander. Aujourd'hui chaque lettre est contrôlée. Comme je viens de le dire, nous recevons 20,000 lettres qui nous sont retournées d'Angleterre. Il faut compter ces lettres. Autrefois on ouvrait les lettres et celles qui ne pouvaient être livrées à qui de droit étaient détruites.

*M. Charters:*

Q. Même si elles contenaient des sommes d'argent?—R. Si elles contenaient de l'argent on en faisait rapport. Cependant elles n'étaient pas contrôlées. Par exemple, j'aurais pu vous donner un lot de cinquante lettres et vous dire: "Tenez, commencez par détruire ces lettres." D'autre part, vous pourriez bien les ouvrir et vous emparer du contenu, puisqu'il n'y avait pas de registre pour vérifier l'examen de ces lettres; personne n'aurait pu dire si oui ou non ces lettres étaient passées par notre bureau. Il n'en est pas ainsi aujourd'hui; nous avons des registres qui indiquent tout cela. Tout est contrôlé. On met parfois dans une enveloppe ordinaire de \$50 à \$100.

*Le président:*

Q. Dans des enveloppes non recommandées?—R. Pas de recommandation, et toujours pour être adressées sans doute.

Q. Il n'est pas possible qu'un bon de poste disparaisse ainsi?—R. Non, pas aujourd'hui.

Q. Sous l'ancien système?—R. Sans doute, on pouvait bien les détruire.

Q. Est-ce qu'on pouvait les détruire sous l'ancien régime? Est-ce que ces mandats pouvaient être escomptés?—R. Sans doute, on pouvait les faire escompter dans

[M. Robert Fowler.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

une banque et deux ou trois mois se seraient écoulés avant qu'on en entende parler. Et après ce laps de temps on les oublie. Une personne qui achète un mandat de poste ne prend pas toujours la peine d'y insérer le nom de la personne à qui cette valeur est adressée.

Q. Combien en avez-vous de ces lettres?—R. Nous en avons en ce moment 50,000; je ne puis dire si toutes contiennent des valeurs.

Q. Il me semble que vous nous avez donné hier le nombre de mandats de poste?—R. J'ai fait mention de la valeur approximative des contenus. L'an dernier, il nous est passé entre les mains des valeurs pour la somme de \$150,000 à \$200,000. Je n'ai pas ce renseignement ici aujourd'hui.

Q. Tout en argent?—R. Oui. Je voudrais aussi attirer votre attention sur un autre sujet—un sujet qui touche à la question des promotions; je veux parler du système d'accorder des augmentations spéciales au moyen de crédits.

Q. Avant de passer à ce nouveau sujet, savez-vous quelque chose de la disparition de quelques-unes de ces valeurs?—R. Nous avons eu un de ces cas; c'était antérieurement à ma nomination et on l'a découvert au moyen d'un piège.

Q. Dans une lettre?—R. Je crois savoir qu'un grand nombre de lettres étaient disparues et au moyen d'un piège on a découvert le coupable—c'était une femme. Je crois qu'elle avait accumulé par ce moyen environ \$600; mais il me semble qu'on a retrouvé l'argent. La chose ne peut pas se faire sous le système actuel; il ne peut y avoir de perte d'aucune sorte.

*M. Charters:*

Q. Qu'a-t-on fait du coupable?—R. C'était une femme et on lui était antipathique; on avait retenu son augmentation annuelle et sa promotion. Je suis d'avis qu'on avait droit de lui refuser son augmentation. Elle touchait un traitement de \$800 par année je crois, et l'attraction d'un nouveau billet de banque était trop forte pour elle.

*Le président:*

Q. Où est-elle?—R. Elle est encore dans cette division, mais depuis que je suis là elle s'est montrée tout à fait compétente. Elle n'a rien à faire avec les valeurs.

*M. Charters:*

Q. Est-elle mariée?—R. Non.

Le TÉMOIN: J'allais parler de la question d'accorder de grosses augmentations de salaire par voie de crédits. On adopte ce système sans même que les surintendants en sachent un mot. Dans notre ministère, nous avons un cas frappant; un cas où le surintendant...

*M. Mowat:*

Q. Dans votre division?—R. Non, dans le ministère; c'est le cas d'un surintendant qui touche \$1,000 de plus que les autres. Ce système semble singulier, surtout lorsqu'il s'applique à notre ministère, sauf celui des finances, et, sans vouloir critiquer, l'organisation aux Finances diffère énormément de la nôtre. Voici le système: on choisit un homme à qui l'on veut accorder une forte augmentation de salaire; personne ne le sait, sauf au moment où le fait est publié dans les crédits. C'est un fait reconnu que lorsqu'un item est inscrit aux crédits il est destiné à la sanction du Parlement.

Q. Connu de qui?—R. Des autres surintendants.

Q. Est-ce que cela relève d'eux? Ce serait, il me semble, leur donner l'occasion de faire du bruit ou de protester?—R. Non. C'est la Loi du Service civil qui fixe les salaires des fonctionnaires dans les divers ministères. Par exemple, le traitement maximum d'un commis de la classe 1-A, qui est un surintendant, est de \$4,000 par année. Tout à coup on choisit un de ces hauts fonctionnaires et on lui accorde \$5,000.

[M. Robert Fowler.]

## APPENDICE No 6

Q. Qui est responsable?—R. Il faut que la chose passe par le sous-ministre. Personne autre ne sait un mot de la chose. Personne n'est consulté; lorsque j'étais sous-ministre adjoint je n'ai jamais été consulté à ce sujet.

*M. Charters:*

Q. Est-ce qu'on rencontre de ces cas?—R. Oui, il y eut un cas où le salaire d'un titulaire a été porté de \$4,000 à \$5,000 par année.

Q. Depuis combien de temps était-il dans le service?—R. Environ 30 ans, je crois.

*M. Mowat:*

Q. C'est peut-être un homme du calibre de M. Attwater et mérite qu'on le traite d'une manière spéciale?—R. Je n'ai jamais suggéré que M. Attwater soit traité d'une manière spéciale.

Q. Je croyais que vous aviez dit que lorsqu'un homme possédait des aptitudes spéciales on devrait lui accorder un traitement spécial?—R. Oui, conformément toujours aux dispositions de la Loi du Service civil, et nous savons ce à quoi nous pouvons aspirer. On choisit un homme comme surintendant d'une division, peu importe quelle division, et c'est reconnu qu'il monte au sommet, parce qu'il est le plus apte à diriger la division du service qui forme partie de l'organisation globale.

Q. Est-ce que cela paraît au Parlement, dans la formule statutaire du budget, comme augmentation du salaire de M. . . . . nonobstant tout ce que contient la Loi du Service civil?—R. Sans doute, le budget fait partie de la Loi des Subsidés et celle-ci est une loi du Parlement lui-même.

M. MOWAT: Je vois cela tous les ans.

LE TÉMOIN: Et la Commission du Service civil n'est pas consultée là-dessus.

*M. Mowat:*

Q. La raison n'en est-elle pas qu'on veut retenir quelque fonctionnaire particulièrement capable dans le département?—R. Non. Ce n'est pas pour retenir un homme.

*M. Charters:*

Q. Comment le savez-vous?—R. Eh bien, je le sais dans ce cas.

Le PRÉSIDENT: Il se peut que dans ce cas. . . .

Le TÉMOIN: Je ne critique pas l'homme. C'est M. G. C. Anderson, de la division des entreprises de transport. C'est un très bon fonctionnaire, il n'y a pas de doute là-dessus. Permettez que je m'explique. Il a une division qui comprend quelque 30 ou 40 employés. Comme chef, c'est un des moindres. Ses fonctions sont absolument définies par un acte du Parlement. Il n'est pas question de discrétion du tout. L'acte du Parlement lui dit de faire ceci ou cela. Cet acte décrète que toute entreprise dépassant une somme de \$200 par année doit être adjugée au plus bas soumissionnaire. Il n'est pas question de discrétion.

*M. Charters:*

Q. N'est-ce pas un fait que sa division fait autant d'ouvrage avec 30 fonctionnaires que la vôtre avec 46?—R. Non, je ne le crois pas.

Q. Pourrait-il réduire sa division dans la même proportion?—R. Sans doute, il pourrait. Je connais des membres de son personnel. . . .

*M. Mowat:*

Q. Vous savez que des hommes qui ont de ces entreprises les abandonnent parce qu'elles ne sont pas profitables et que la division doit leur chercher des remplaçants?—

[M. Robert Fowler.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

R. Eh bien, prenez, par exemple, le surintendant de la division du personnel. Pas un homme dans le service n'a plus d'ouvrage important et exigeant de la discrétion que cet homme, actuellement. Cependant, il gagne \$1,000 de moins par année qu'un autre surintendant.

Q. Vous voulez dire que cela crée un sentiment de jalousie et de mécontentement?

—R. C'est considéré, dans le département, comme un cas de favoritisme. Prenons, par exemple, le comptable. Il lui faut manier un revenu d'environ \$24,000,000 et une dépense de \$21,000,000. Un homme qui conduit la comptabilité d'une dépense de \$21,000,000, par petites sommes de 50, de 100 et de 150 dollars, fait, il me semble, un travail aussi important que celui qui cherche des courriers d'entreprises.

Q. Que reçoit le comptable?—R. Il a \$4,000, \$1,000 de moins. La raison pour laquelle je mentionne cela, c'est que j'ai moi-même reçu une augmentation, de cette manière. Je veux expliquer comment cela s'est fait. Lorsqu'on m'a nommé sous-ministre adjoint, le ministre m'a offert une augmentation de traitement. C'était le 1er octobre 1915. Je l'ai alors refusée. Je lui ai dit que c'était en le mangeant qu'on reconnaissait la valeur d'un pouding. Un an après, il me dit qu'il augmenterait mon salaire au maximum—\$4,000—à cause des fonctions que je remplissais. Cela devait être mis dans le budget supplémentaire. Le 29 décembre, M. Casgrain mourut, avant que le budget ne fut présenté. Avant cela, j'avais été approché par les surintendants eux-mêmes, dont quelques-uns suggéraient que mon traitement soit porté à son maximum à cause des fonctions que je remplissais. Alors je consultai presque tous les surintendants, avant de faire une décision, pour voir s'ils approuveraient cela, et lorsque j'ai eu leur approbation, je me suis cru justifiable de demander l'augmentation. Mais au lieu de mettre l'augmentation à \$4,000 comme j'aurais dû faire, je l'ai mise à \$3,500. Maintenant, si la même ligne de conduite était suivie dans l'octroi de ces augmentations spéciales, je crois que nous serions plus satisfaits au département. Nous savons quels sont les hommes capables, dans notre département. Les hommes qui sont dans le service depuis 40, 45 ou 50 ans savent quels sont les hommes de valeur.

*M. Charters:*

Q. Ne pensez-vous pas qu'il serait sage de permettre à chaque surintendant de division de décider qui a droit au maximum?—R. Non; mais si l'on suggère d'augmenter le traitement d'un surintendant qui a des capacités particulières, je crois que ceux qui ont autant de valeur devraient savoir ce qui se passe.

*M. Mowat:*

Q. Supposons que vous soyez promu à la position de sous-ministre des postes, pensez-vous que vos surintendants de division devraient avoir leur mot à dire quant au choix de la personne à promouvoir?—R. Je crois qu'on devrait les consulter.

Q. Je crois que vos idées changeraient si vous étiez dans une autre position.—R. Non, je ne le crois pas. Ce que je préconise, dans le service postal, c'est la coopération.

M. LONG: Votre abandon du dernier mot à dire, dans une affaire de ce genre, serait plus que compensé, pensez-vous, par l'augmentation de l'harmonie parmi les hommes qui travaillent sous votre direction. Vous seriez assuré qu'au lieu de vous mépriser on vous aiderait mieux et que votre département serait débarrassé de bien des critiques?

Le TÉMOIN: Avec le système actuel, une division ne sait pas ce qui se fait dans l'autre. Nous ne venons jamais en contact les uns avec les autres. Tous ceux qui ont quelque connaissance du service postal doivent savoir que chacune de ces divisions pourrait collaborer avec les autres, à certains moments. Ce sont des parties du système postal général. Mais ce n'est pas ce qui se fait. C'est pratiquement un régime où tout le fardeau d'un service est sur les épaules du même homme. C'est tout ce qu'il y a. Je n'attaque personne, mais je crois que le système est mauvais. Les hommes qui ont eu

## APPENDICE No 6

des augmentations de traitements sont très méritants. Mais cela cause du froissement et du ressentiment. Les surintendants eux-mêmes ont peur d'ouvrir la bouche. Ils sont tellement intimidés qu'ils ont peur de dire quoi que ce soit.

*M. Charters :*

Q. Ils pourraient abandonner leur poste?—R. Ils pourraient faire cela.

Q. Il y a bien des positions pour des hommes capables?—R. Je ne crois pas. Tout le monde ne peut obtenir \$3,000 ou \$4,000 par année.

Q. Le fait qu'ils restent à leur poste prouve qu'ils sont satisfaits?—R. Non, je ne crois pas. D'après mon expérience, il y a parfois, dans le monde extérieur, certains préjugés contre le fonctionnaire de l'État. Mais nous avons, dans l'administration, des hommes très capables, et ceux qui ont de la valeur ont à souffrir de ceux qui n'en ont pas. J'ai mentionné un cas en particulier, aujourd'hui.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous dans le service?—R. Dix ans.

Q. Combien d'hommes ont été congédiés, à votre connaissance, pour une cause quelconque?—R. Je ne saurais dire exactement. Je n'ai jamais hésité à congédier un homme, lorsque c'était nécessaire.

Q. Combien ont quitté le service?—R. C'est impossible à dire.

Q. Pas beaucoup?—R. Je ne crois pas.

Le TÉMOIN : Je tiens à dire ceci. Sans doute, vous ne vous informez pas du service extérieur, mais la même question de coopération s'applique aux relations entre le service intérieur et le service extérieur.

Le PRÉSIDENT : Laissez de côté le service extérieur.

Le TÉMOIN : J'allais suggérer ceci : je ne sais qui vous allez appeler, mais vous pourriez peut-être appeler M. Attwater, car, au point de vue des postes, c'est un des hommes les plus brillants que nous ayons dans l'administration.

*Le président :*

Q. A-t-il quelque connaissance du travail général du département?—R. Oh! oui.

M. JAMES WHITE, adjoint du président de la Commission de Conservation, est assermenté.

Le TÉMOIN : Il serait intéressant que j'expose au comité la différence qu'il y a entre la Commission de Conservation et le reste du Service civil. Lorsque la Commission fut organisée, en 1910, sir Clifford Sifton en fut le président et, à ce titre, il rédigea la loi établissant la Commission. Comme vous le savez tous, il a été dix ans ministre de l'Intérieur. Il s'était rendu compte des difficultés auxquelles chaque ministre a à faire face dans la conduite de son ministère; et en rédigeant cette loi, il s'est efforcé d'éviter, autant que possible, ces difficultés et d'obtenir, pour la Commission, des pouvoirs qui lui permettraient, à lui, d'exécuter le travail avec le maximum d'efficacité et le minimum de frais. Une clause qu'il a insérée dans la loi nous donnait l'autorisation et le pouvoir d'engager, pour toute enquête spéciale, les aides dont nous pourrions avoir besoin, l'emploi de ces aides devant prendre fin à l'achèvement de l'enquête. C'est là la clause la plus importante et la plus utile de la Loi de Conservation. La Loi du Service civil de la dernière session, cependant, a pratiquement rappelé cela. Il nous faut maintenant nous adresser à la Commission du Service civil pour engager nos auxiliaires techniques ou autres. En traçant le travail de la Commission, nous avons frayé un chemin nouveau. C'est une organisation unique. Il n'y en a pas de semblable dans le monde. Il y a des commissions de conservation dans certains des États-Unis, mais elles sont complètement différentes. Dans notre commission, aucun commissaire ne reçoit de salaire.

[M. James White.]

En préparant le travail de la Commission, sir Clifford Sifton décida qu'il serait possible d'établir sept comités pour s'occuper des différentes branches de travail, dont six s'intéresseraient aux ressources naturelles et la septième comprendrait le comité de la presse et les organisations coopérantes. Il y avait les comités des pêcheries, du gibier et des animaux à fourrure; des forêts; des terres; des minéraux; de la santé publique; des eaux et des forces hydrauliques. Alors, il fallait, autant que possible, engager des experts. Sir Clifford Sifton posa en principe général que nous aurions un personnel d'experts très restreint, que nous ne prendrions pas d'experts des autres départements de l'administration. Cela, pour plusieurs raisons. Une de ces raisons était que lorsqu'un homme est dans le Service civil depuis longtemps il est porté à devenir routinier. En outre, si vous enlevez à un département un homme qui est très efficace, le département prétend naturellement que nous nuisons à son travail. Par conséquent, nous avons pris pour principe de nommer, à des salaires raisonnables, des experts qui soient des jeunes gens pleins d'énergie et ayant une réputation à faire. C'est, je crois, une des raisons pour lesquelles nous avons pu obtenir de pareils résultats avec un faible crédit. Nous n'avons pas donné un gros personnel d'auxiliaires à ces experts. Je m'explique. Si vous avez un homme de la première division, il peut s'attendre à ce qu'il y ait un certain nombre d'hommes d'une division inférieure pour lui aider. Il se forme ainsi comme une pyramide dont le chef de la division occupe le sommet. Nous avons décidé que, pour notre travail, nous emploierions un bon nombre de jeunes filles intelligentes que nous pourrions avoir à un prix modéré—des jeunes filles aussi capables que nous pouvions trouver—pour enlever aux hommes le travail servile. Les experts ont compris qu'ils ne pouvaient pas s'attendre d'avoir un grand nombre d'aides masculins. C'est ce plan que nous avons suivi. Aujourd'hui, nos experts n'ont pas d'hommes pour les aider, sauf pour des travaux spéciaux.

*M. Mowat:*

Q. Ces jeunes filles sont-elles des diplômées d'université?—R. Quelques-unes. Quelques-unes des plus habiles ne sont pas des diplômées. Ma secrétaire n'est pas une diplômée et c'est une des jeunes filles les plus habiles que j'aie jamais rencontrées.

Q. Quel est son salaire, \$1,200?—R. \$1,850, mais nous avons des jeunes filles que nous ne payons que \$1,200.

Q. Votre service diffère des autres en ce que vous avez des hommes de science spécialisés. Depuis l'établissement de la Commission du Service civil, avez-vous trouvé que cette commission vous nuisait dans l'exercice de vos fonctions?—R. Je ne dirai pas qu'elle nous a nui, mais il est beaucoup plus facile de s'asseoir pour écrire à un homme: "Voulez-vous accepter la position de forestier adjoint, à \$1,200 par année?" que de recourir à la Commission du Service civil, parce que l'octroi de la position se complique de l'obligation d'annoncer. Il est beaucoup plus satisfaisant pour le chef de la division, s'il est l'homme qu'il faut, de pouvoir regarder tranquillement autour de lui et de décider quel est le meilleur homme pour remplir la vacance, de le trouver en faisant des enquêtes et des investigations personnelles. En dernière analyse, les résultats et l'efficacité que vous obtenez dépendent en grande partie des hommes qui dirigent. Nous avons largement appliqué le principe de donner à nos experts une liberté presque complète. Nous disons: M. A.—, nous nous attendons à ce que vous fassiez telle chose. Vous aurez tout l'aide que vous pouvez raisonnablement espérer dans les limites de nos ressources financières et nous nous attendons à ce que vous vous tiriez bien d'affaire. Nous leur donnons la responsabilité. Nous disons: "Si vous ne vous débrouillez pas bien, nous y verrons." Sans doute, cette clause de la loi nous a permis de choisir tous ces hommes. Et lorsqu'une investigation spéciale était terminée, par exemple celle de l'élevage des animaux à fourrure, nous les laissons partir. Nous avons établi 32 fermes de démonstration à différents endroits dans le pays, et lorsque nous obtenions des résultats nous les passions au ministère de l'agriculture, qui

## APPENDICE No 6

peut porter plus de fermes de démonstration dans une province que nous dans tout le dominion.

*Le président :*

Q. En d'autres termes, vous choisissiez le procédé et quand vous trouviez qu'il était bon, vous passiez cela au ministère de l'Agriculture.—R. Exactement. Nous n'avons pas l'intention d'administrer. Notre rôle est de conseiller, de faire des recherches et de renseigner. Quand nous avons fait cela, nous passons l'entreprise au ministère de l'Agriculture. Nous avons fait des investigations sur les pertes par les feux de forêts. Nous avons démontré que la situation était extrêmement mauvaise. Nous avons, au Canada, le plus vilain dossier du monde sur ce point. Après avoir éveillé l'intérêt dans le pays, à ce sujet, nous avons transféré notre investigateur—nous n'avions qu'un homme—au département de l'assurance. Il fait maintenant un travail administratif pour tout le Canada. Nous avons aussi commencé notre travail d'architecture urbaniste et nous avons engagé M. Thomas Adams qui est à la tête de sa profession dans le monde de langue anglaise. Maintenant que le gouvernement a voté un crédit de \$20,000,000 pour la construction de logements, M. Thomas Adams a été transféré au comité du logement du Cabinet et la position qu'il remplit maintenant consiste à juger et à adopter des plans de maisons pour le comité du logement.

*M. Mowat :*

Q. Le comité des pêcheries s'est-il réuni souvent, l'an dernier?—L'an dernier, il s'est réuni immédiatement après l'assemblée annuelle, les 21 et 22 février.

Q. Je suppose qu'en réalité il ne s'assemble qu'une fois l'an?—R. A peu près.

*M. Loggie :*

Q. Quel est le commissaire des pêcheries pour le Nouveau-Brunswick?—R. L'hon. Dr Smith. Il est le représentant ex-officio du Nouveau-Brunswick. Les membres du comité doivent aussi être commissaires. Personne dans le comité n'est pas commissaire, ce qui sans doute, limite jusqu'à un certain point....

*Le président :*

Q. La nomination de plusieurs membres du comité se fait, n'est-ce pas, à cause de la position du titulaire. Je veux dire qu'on nomme les lieutenants-gouverneurs et ainsi de suite. On ne choisit pas toujours les membres à cause de l'intérêt qu'ils portent au travail ou de la connaissance qu'ils en ont?—R. Je devrais peut-être remonter dans le passé et donner une explication. La loi d'établissement disposait que le gouverneur en conseil pouvait nommer 20 commissaires par arrêté du conseil et qu'il devait y avoir 12 membres ex-officio de la commission. Les douze membres ex-officio comprennent le ministre de l'Agriculture, le ministre de l'Intérieur et le ministre des Pêcheries du Dominion, et aussi le ministre de chaque province à qui est confié le soin de ses richesses naturelles. Maintenant, dans la plupart des cas, cela veut dire le ministre des Terres. Nous n'avons pas de choix quant à ces membres ex-officio. Ils sont là à cause de leurs fonctions. Les membres élus sont choisis deux dans la Nouvelle-Ecosse, deux au Nouveau-Brunswick, un dans l'Alberta, un dans la Saskatchewan, un dans la Colombie-Britannique et le reste est partagé entre l'Ontario et Québec. La loi dispose aussi que lorsqu'il y a une université, dans une province, il doit y avoir un représentant d'université. Comme résultat, un des représentants de la Nouvelle-Ecosse est le Dr Howard Murray, de l'université de Dalhousie; le Dr C. C. Jones est membre à titre de chancelier de l'université du Nouveau-Brunswick; les représentants du Québec sont Mgr Choquette, de Laval, et le Dr Frank Adams, de McGill; de l'Ontario, sir Edmund

[M. James White.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Osler, gouverneur de l'université de Toronto. Sir Sanford Fleming a représenté le Queens jusqu'à sa mort. Le Dr Rutherford, doyen de la faculté d'agriculture de la Saskatchewan, représente sa province, et le Dr Tory vient de l'université de l'Alberta. Dans la Colombie-Britannique, jusqu'à une date récente, il n'y avait pas d'université, et M. Babcock, après la mort de M. Hendrie, a été nommé représentant de la Colombie-Britannique.

*M. Mowat:*

Q. La commission, en réalité, ne se réunit qu'une fois par année?—R. La commission ne se réunit qu'une fois par année, sauf dans l'occasion.

Q. Y a-t-il quelque division qui se réunit plus souvent qu'une fois l'an?—R. Non, sauf par accident.

Q. Entre vous et moi, je ne crois pas que la commission soit prise bien au sérieux dans le pays. On considère, je crois, que tout le travail se fait par les fonctionnaires permanents?—R. Le travail doit se faire par les fonctionnaires. Comment pouvez-vous demander à la commission de se réunir souvent? Pour prendre un cas concret, comment pouvez-vous demander à M. Babcock de quitter son ouvrage, dans la Colombie-Britannique, et de venir à Ottawa....

M. MOWAT: Je ne le lui demanderais pas.

Le TÉMOIN: A moins que ce ne soit pour quelque chose de très important. Nous avons eu des réunions de comités qui ressemblaient à des conférences. Le comité de chasse et de pêche avait hâte d'avoir une réunion, l'automne dernier, mais nous avons fait remarquer au président et aux membres du comité que cela les obligerait à quitter leurs demeures et à se rendre à Ottawa, peut-être dans un temps où ce serait peu commode pour la plupart d'entre eux, et que cela exigerait une dépense considérable. Nous avons suggéré au comité qu'il serait mieux d'avoir une conférence sans cérémonie immédiatement après l'assemblée annuelle, alors que le plus grand nombre des membres du comité seraient à Ottawa, et à un temps où ce serait très commode pour les membres de la commission. Ils ont abondé dans ce sens. Nous avons eu la conférence. Nous avons demandé aux gouvernements provinciaux d'envoyer leurs chefs des gardes-chasse et certains autres fonctionnaires. Nous avons invité les associations de pêche et de chasse du Canada et les autres associations intéressées dans la question des animaux à fourrures. La réunion a eu lieu, comme conférence mixte, sous les auspices de la Commission de Conservation et du bureau consultatif de la protection des animaux sauvages.

*M. Loggie:*

Q. Quel département est chargé de la protection du gibier sauvage?—R. Jusque récemment, le gouvernement n'a pratiquement rien fait. Maintenant, c'est du ressort du ministère de l'Intérieur.

M. MOWAT: Je désire parler des membres de la commission avec le plus grand respect. Mais il me semble qu'ils ne font pas beaucoup de mal et qu'ils ne font pas de bien.

Le TÉMOIN: Je regarde la chose comme ceci: Les associations volontaires, aux Etats-Unis, ont duré de 1909 à 1914. En novembre 1914, ce que j'avais prédit dès le commencement est arrivé. Elles se sont réunies à Washington, se sont livrées à une grosse querelle et se sont pratiquement dissoutes. Elles sont presque sans vie depuis.

*Le président:*

Q. Vous nous avez parlé des fermes de démonstration, du logement et de la sylviculture. Ce travail est en grande partie fini, je présume?—R. Oh! non, monsieur.

[M. James White.]



## APPENDICE No 6

Q. Vous avez passé les fermes de démonstration au ministère de l'Agriculture. Vous avez fait des investigations concernant la protection des forêts et la surveillance des feux. Dites-nous quel travail vous faites maintenant. Prenons les fermes de démonstration...

M. LONG: Vous avez parlé de la juridiction concernant les feux de forêts, etc. J'aimerais à dire ceci: Nous avons eu de terribles feux de forêts dans le nord de la Saskatchewan. Il n'y a jamais eu rien de semblable dans le passé. Ne serait-il pas à propos de signaler cela à votre attention et de vous demander de vous en occuper?

Le TÉMOIN: Certainement.

M. LONG: J'aimerais faire cela. Le feu a traversé toute la partie nord de la province et il reste maintenant peu d'épinette debout, m'informe-t-on.

Le TÉMOIN: Cela crée sans doute une très sérieuse situation, parce que la Saskatchewan a beaucoup plus d'épinette que le Manitoba, par exemple. Pardonnez-moi si je retourne à votre observation au sujet des fermes de démonstration. Quand nous avons eu fini ce travail, nous avons transféré notre expert en culture d'expérimentation au ministère de l'Agriculture. Puis nous avons cherché une autre question dans le domaine du progrès agricole. Le Dr Robertson, président de notre comité des terres, nous a suggéré de faire une investigation dans ce qu'on pourrait appeler le comté type de l'Ontario. Nous avons choisi le comté de Dundas, comme représentant le maximum d'avantages. Depuis lors c'était en 1914, nous avons sans doute dû réduire nos travaux par suite de la diminution de notre crédit—depuis lors, nous avons fait des investigations dans ce comté pour nous rendre compte de l'exacte situation. Nous voulions bien connaître les raisons pour lesquelles les cultivateurs quittaient les fermes, ce qu'on pourrait faire pour faire retourner les cultivateurs sur les fermes et ce qu'on pourrait faire pour augmenter le rendement agricole. Nous voulions étudier toute la question sous ses différents aspects et voir pourquoi le cultivateur quittait la terre et quel remède on pourrait apporter à la situation. C'est là le travail que nous avons fait. Nous avons également fait des recherches dans ce comté concernant l'enseignement de l'agriculture dans les écoles de campagne. Lorsque nous avons commencé, on enseignait l'agriculture dans trois écoles, je crois, sur 78. Dans deux ans nous les avons persuadés d'établir l'enseignement agricole dans toutes les 78 écoles. A mon avis, un des plus grands défauts de notre système d'enseignement est que nous cherchons l'uniformité. Selon moi, si une école est dans un endroit manufacturier, on devrait, dans l'enseignement qu'on donne aux enfants, tenir compte du fait que la plus grande partie gagneront leur vie dans les manufactures. Je prétends qu'à la campagne les écoles devraient enseigner l'agriculture et le reste, et je crois que si cela se faisait, on intéresserait mieux les enfants que de toute autre manière.

M. MOWAT: Cela se fait sur une grande échelle dans la Saskatchewan.

M. LONG: Oui.

Le TÉMOIN: Si je puis passer à la question des forêts, voici: Cette année, notre production de papier et de pulpe va probablement s'élever à environ \$180,000,000. Maintenant, aux Etats-Unis, lorsque les pulperies ont commencé leurs opérations, elles ont, sans doute, comme tous les marchands de bois, commis une grande erreur. Presque partout, les explorateurs annonçaient beaucoup plus de bois de pulpe qu'il n'en existait réellement. Les compagnies de pulpe et de papier comptaient sur douze ou treize cordes par acre, en moyenne. Ils en ont eu 3, 4 et 5. Si toutes les fabriques de pulpe et de papier des Etats de la Nouvelle-Angleterre et de l'Etat de New-York devaient travailler à leur capacité pendant douze ans, elles abattraient tous les troncs d'épinette et de sapin baumier de ces Etats. Ils mettaient ces Etats complètement à nu. Comme question de fait, les compagnies de pulpe et de papier sont en face d'une situation très sérieuse. Plusieurs ont un capital versé de 8, 10 et 12 millions de dollars. Elles comptaient sur de grandes quantités de bois à couper. Elles croyaient que l'augmentation annuelle

[M. James White.]

par la croissance leur permettraient de continuer leurs opérations pendant longtemps. Elles constatent maintenant qu'elles se sont absolument trompées. Quelques-unes voient venir la ruine. Elles ne se sont pas amassé de fonds d'amortissement. Si elles avaient eu une juste idée de leurs ressources elles auraient pu créer un fonds d'amortissement considérable.

*M. Mowat :*

Q. Un fonds d'amortissement, pourquoi?—R. Pour tous les frais de ces installations. Une pulperie est une entreprise très dispendieuse, à la vérité. Et elles ont grandement surestimé le rendement annuel de la croissance. Ce rendement est loin d'être aussi considérable qu'on l'avait cru.

Q. Avez-vous des dossiers qui nous donneraient ces renseignements?—R. La *Laurentide Company* qui a son exploitation le long du Saint-Maurice, nous a suggéré de conclure avec elle une entente en vertu de laquelle nous pourrions travailler sur ses terres et étudier la situation, à cet endroit. D'après cette entente, nous devons payer la moitié du coût de l'investigation. Cet arrangement a été en vigueur trois ans. La compagnie *Riordon Pulp and Paper* nous a demandé de faire une entente semblable avec elle pour ses limites de la rivière Rouge, entente qui a été en vigueur deux ans. La *Abitibi Company*, dans l'Ontario-Nord, nous a aussi demandé de conclure une entente semblable avec elle. Celle-ci est en vigueur actuellement et nos hommes sont sur ses limites.

*Le président :*

Q. Quelle est la nature de l'entente?—R. Nous envoyons nos hommes sur ses limites pour faire une étude de certaines étendues types.

Q. Pourquoi le gouvernement ferait-il des frais pour faire des recherches sur la propriété privée?—R. Parce que si nous ne faisons pas nos recherches sur les limites de la Laurentide, de la Riordon ou de l'Abitibi, nous les ferions quelque part ailleurs et nous serions obligés de payer tous les frais.

Q. Vous obtenez des renseignements qui sont nécessaires au gouvernement?—R. Nous obtenons des renseignements qui sont nécessaires, qui sont absolument essentiels à la continuation et à la vie de toute l'industrie de la pulpe et du papier; et je dis que je crois que c'est une des questions les plus importantes que nous ayons à envisager en ce qui concerne les ressources forestières du Canada, aujourd'hui.

Q. Vous avez le profit de vos recherches et ils ont le profit des leurs?—R. En général, elles ne dépensent pas d'argent spécialement. Elles paient leurs hommes et tiennent compte de la dépense. Si nous dépensons plus qu'elles, elles nous donnent la différence.

*M. Long :*

Q. Comment ces rapports sont-ils publiés?—R. Ils sont dans le rapport de l'auditeur général.

Q. Lorsque vous mettez des hommes à l'ouvrage sur la propriété d'une compagnie privée, la compagnie a le profit de l'investigation du gouvernement. Il semble à certaines gens que vous leur donnez un peu plus d'aide qu'il ne serait nécessaire, si vous attachiez une plus grande valeur à leur effort individuel. Je ne critique pas. Mais il nous faut expliquer ces choses.—R. Mais si elles ne nous faisaient pas d'offre, nous aurions à faire tous les frais.

*Le président :*

Q. Alors vous considérez que ces renseignements ont de l'importance?—R. Non seulement cela, mais ce système nous permet de faire des investigations dans deux étendues

[M. James White.]

## APPENDICE No 6

types, lorsqu'autrement nous ne pourrions en faire que dans une. La Commission Géologique, par exemple, envoie des équipes dans tous les pays. Si quelqu'un dans l'Alberta ou la Colombie-Britannique, par exemple, consentait à payer la moitié du coût d'une équipe travaillant, disons, sur un certain territoire minier, alors, pour la même dépense d'argent, vous pourriez avoir une autre équipe qui travaillerait ailleurs. Comme c'est là, la Commission Géologique paye tous les frais. Nos fonds sont si limités que nous devons essayer d'étendre notre crédit le plus possible. Nous avons fait des arrangements avec trois des plus grandes compagnies de pulpe. Sans doute, nous n'entreprendrions pas d'aller sur toutes les limites comme types. Nous avons pris celle du Saint-Maurice comme limite type du centre du Québec. Puis nous avons pris celle de la rivière Rouge comme type de la partie centrale et orientale. Puis nous avons pris celle de la compagnie Abitibi comme type de la partie située au nord de la hauteur des terres. Dans la vallée du Saint-Maurice, la forêt contient un mélange d'épinette, de sapin baumier, de bouleau et de bois durs. Maintenant, avant l'arrivée des blancs, la forêt consistait en d'immenses pins dominant de haut les bois durs. Le pin est complètement disparu. Ces pins avaient 90 et 100 pieds de hauteur. Puis l'épinette et le sapin baumier dépassaient les bois durs. Les marchands de bois ont commencé à abattre les grandes épinettes et le sapin baumier; alors les bois durs se sont mis à pousser dans les clairières. Puis la situation devint sérieuse. Il y avait trop d'ombre, les bois durs nuisaient à l'épinette et au sapin baumier. Ainsi les industriels de la pulpe et du papier qui avaient compté sur la reproduction de ces essences ont constaté qu'ils s'étaient trompés. Ils ne peuvent pas vendre ce bois dur pour ce qu'il coûte. Il faut faire quelque chose ou bien ces forêts deviendront des forêts de bois dur, et le bois dur n'a pas de valeur, en général, dans le pays, à l'heure actuelle. La difficulté est dans la manière de pénétrer la forêt. Eventuellement, bien que cela se fasse à perte, il faudra abattre le bouleau. Là encore se pose une question: comment la repousse des bois durs dans les clairières affecte-t-elle le retour de l'épinette; pouvons-nous compter sur la pérennité du sapin baumier? Nous avons fait des expériences pour voir si la pourriture du cœur était rendue loin. Nous avons trouvé, dans certains cas, que cela n'était pas rendu très loin et que parmi les sapins baumiers on pouvait abattre les individus attaqués et laisser les bons.

*M. Loggie:*

Q. Combien de temps pensez-vous que la pulpe va durer au Canada? Avez-vous quelque estimation?—R. Non, c'est impossible à estimer. Nous avons fait une étude des ressources forestières de la Colombie-Britannique. Nous l'avons publiée l'autre jour. Nous avons envoyé un homme dans la Saskatchewan et il a fait un rapport.

Q. Avez-vous fait quelque chose dans le Nouveau-Brunswick?—R. Non. Nous avons fait la Nouvelle-Ecosse en 1910 et 1911. Nous commençons l'Ontario maintenant. Ce travail a été arrêté parce que le fonctionnaire qui en était chargé, M. Craig, a reçu une mission relativement à l'épinette Sitka, pour les aéroplanes. Nous avons trouvé qu'il y avait à peu près quatorze billions de pieds d'épinette à aéroplanes dans la Colombie-Britannique. Nous avons vu les marchands de bois. Nous étions en contact avec des explorateurs qui avaient parcouru 66 pour 100 des territoires sous licence. Nous avons prêté M. Craig au bureau impérial des munitions. Il est allé dire aux marchands de bois: "Voici un renseignement confidentiel. Vous avez tant de pieds d'épinette à aéroplanes. Voulez-vous mettre un homme sur ces limites et nous le faire abattre? Sinon, voulez-vous vendre le droit à quelqu'autre?" Alors le gouvernement de la Colombie-Britannique a adopté un arrêté en conseil décrétant que lorsqu'un homme refusait de couper de l'épinette Sitka, on pouvait mettre des hommes sur son terrain et lui abattre son épinette, quitte à la lui payer un prix fixe. Une sérieuse situation nous a été épargnée. Quoique nous eussions quatorze billions de pieds d'épinette à aéroplanes, dans la Colombie-Britannique, une année de guerre de plus aurait probablement épuisé toute

[M. James White.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

la quantité disponible d'épinette à aéroplanes. Mais nous n'en avons coupé que 21 millions de pieds. Nous avons abattu des arbres de 500 et 800 ans, des arbres qui ne se reproduiront probablement jamais. Le gaspillage est énorme dans l'abatage de l'épinette à aéroplanes. Dans le sud de la Colombie-Britannique, ce bois ne représente pas 10 pour 100 de la forêt. Dans cette partie, il n'y a pas 10 pour 100 qui convienne pour les aéroplanes, et une fois coupé, si on laisse ce bois quelque temps sous ce climat, il devient bleu et marqué.

*Le président :*

Q. Alors il n'est plus bon à cette fin?—R. Il n'est plus bon à rien, sauf comme bois commun et vous ne pouvez pas en payer le transport.

*M. Mowat :*

Q. Qu'a-t-on fait de ce qui ne servait pas?—R. On en a vendu autant que possible mais il n'y avait pas de marché pour toute cette quantité. Comme je le dis, lorsqu'il était devenu tout bleu, on ne pouvait plus le vendre.

*M. Charters :*

Q. Depuis combien de temps votre commission fonctionne-t-elle?—R. Un peu plus de neuf ans.

*M. Mowat :*

Q. Nous avons entendu un certain nombre de sous-ministres et de chefs de services et nous avons essayé d'obtenir une explication de l'énorme pourcentage des absences pour des raisons de sympathie ou pour cause de maladie.—R. Nous avons travaillé dans des conditions exceptionnellement favorables. Nous avons en main le pouvoir de congédier, pour ce qui est des employés temporaires. Alors, si je constatais qu'un commis abusait de sa permission de s'absenter je le guettais jusqu'à ce que je fus absolument certain, puis je lui disais : "Vos services ne sont plus requis que jusqu'à la fin du mois."

*M. Charters :*

Q. En aviez-vous plusieurs?—R. Je dis que si vous voulez établir une discipline, les deux principales choses sont d'avoir le pouvoir de destituer et de vous en servir lorsque vous êtes absolument certain de bien faire. Il vous suffit de faire un exemple ou deux. J'en ai destitué, je suppose, pas plus de cinq ou six.

Q. Sur combien?—R. Ce serait difficile à dire.

Q. De combien est votre personnel, maintenant?—R. A peu près 42.

*M. Mowat :*

Q. Vous croyez à l'idée de donner au chef de département le droit de diriger son département?—R. Très fermement. Si vous avez l'homme voulu à la tête, vous avez de l'efficacité.

Q. Vous donneriez le droit d'appel, je suppose?—R. Certainement. Mais le chef doit savoir qu'aucune considération, sauf une raison de justice, ne pourra faire réintégrer cet employé.

Le comité s'ajourne.

## APPENDICE No 6

LUNDI, le 16 juin 1919.

Le comité s'assemble à 11 a.m., M. Steele est au fauteuil.

Le major STANLEY B. CORISTINE est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle est votre position dans le Service civil?—R. Je suis membre de la Commission des Pensions, et j'agis aussi comme secrétaire, de ce temps-ci.

Q. Depuis quand?—R. J'étais secrétaire depuis mai 1917. J'ai été nommé commissaire en février 1919.

Q. Avez-vous été le premier secrétaire?—R. J'ai été le premier secrétaire.

Q. Vous êtes dans la commission depuis son organisation?—R. Pas depuis l'organisation de la commission. La commission s'est organisée en septembre 1916 et j'ai été nommé secrétaire en mai 1917.

Q. Connaissez-vous bien les procédés dont on s'est servi dans l'organisation? Pouvez-vous nous donner quelques renseignements sur les méthodes suivies dans l'organisation de la commission?—R. Je le crois, monsieur.

Q. Avez-vous préparé une déclaration? Dans l'affirmative, nous prendrons votre déclaration d'abord.—R. Je n'ai pas d'autre déclaration que celle déjà soumise. Je pense que vous avez une liste du personnel. J'ai aussi des états concernant différentes choses sur lesquelles j'ai pensé que vous me poseriez des questions. Je puis essayer d'y répondre.

Q. Dites-nous quel est le plan général de l'organisation, en énumérant toutes les divisions, etc.—R. La commission comprend trois commissaires. Il y a un secrétaire pour leur aider. Il agit comme porte-parole de la commission, transmet les ordres et s'occupe, d'une manière générale, de toute correspondance. Il est chargé de toute la correspondance provenant de la commission. Il y a, en outre, un directeur chargé de l'organisation et du travail.

Q. Qui est le directeur?—R. M. Archibald. C'est l'avocat-conseil. Il agit aussi comme directeur, actuellement. Le personnel est divisé par services: Il y a le personnel payeur, celui qui paye les pensions, le personnel médical qui s'occupe des pensionnaires invalides, des hommes malades depuis des années, et la division que nous appelons division des réclamations qui s'occupe des dépendants de ceux qui sont appelés au service d'outre-mer. Ces services sont sans doute subdivisés.

Q. Avez-vous quelques autres divisions? La division du secrétaire, par exemple?—R. Oui, le secrétariat fait la correspondance, s'occupe de toute la correspondance, sous la direction du secrétaire. Puis nous avons une branche appelée le service des districts. Elle s'occupe d'un certain nombre de bureaux éparpillés dans le pays qui se tiennent en contact avec les pensionnaires, étudient les réclamations et aident les pensionnaires, de toute manière possible, ou ceux qui demandent des pensions, leur expliquent les règlements et ainsi de suite.

Q. Comment ces divisions sont-elles dirigées?—R. Qu'est-ce que vous voulez dire? Il y a un chef dans chaque branche.

Q. Qui a la responsabilité?—R. Qui a la responsabilité?

Q. Du travail de la division?—R. De la division concernée. Il est directement responsable au directeur. Le directeur est responsable aux commissaires par l'entremise du secrétaire.

Q. Sur la recommandation de qui ce plan d'organisation a-t-il été adopté? Pouvez-vous nous le dire?—R. L'automne dernier, le président d'alors, le commandant Ross, trouva que la réorganisation du service était nécessaire.

Q. Une réorganisation?—R. Oui.

Q. Pouvez-vous, en remontant vers le passé, nous dire quelle était l'organisation première?—R. Je puis vous le dire, monsieur.

[Major Stanley B. Coristine.]

Q. En premier lieu, l'organisation de la Commission des Pensions a-t-elle été placée sous le contrôle de la Commission du Service civil?—R. Non.

Q. C'était une organisation indépendante?—R. Je ferais peut-être mieux de dire que, jusqu'en septembre 1916, les pensions canadiennes étaient administrées par le bureau des pensions et réclamations lequel était une organisation du ministère de la Milice. Apparemment, le gouvernement sentait le besoin de créer une organisation distincte pour s'occuper des pensions de la force expéditionnaire canadienne, et décida d'établir la commission. Il nomma le commandant Ross, le major Todd et feu le colonel Labatt comme commissaires, en septembre 1915. Le commandant Ross, à cette époque, amena un monsieur du nom de Kerr, expert-comptable d'une grande expérience, venant de Montréal, et il organisa la commission. Elle était pas mal comme elle est aujourd'hui, mais naturellement beaucoup moins considérable.

Q. Pouvez-vous nous dire si M. Kerr avait de l'expérience dans l'organisation des bureaux?—R. Je ne suis pas en mesure de dire grand'chose sur ce point.

Q. Je pourrais dire que le but de ces questions est celui-ci: Voici un service des pensions, pour ainsi dire, organisé à part du gouvernement et de la Commission du Service civil, mais organisé, si je comprends bien, par un homme d'affaires. Nous voulons savoir quelles méthodes ont été employées, afin de nous rendre compte si les procédés adoptés ne pourraient pas être suivis avec avantage dans le Service civil. Cet homme était un expert-comptable?—R. Oui, et je crois que le commandant Ross avait acquis de l'expérience, avec lui, dans ses affaires personnelles à la *Dominion Coal Company*, quelque temps, ou c'était son père, M. James Ross. Je ne suis pas certain de cela, mais je m'imagine que c'est ainsi qu'il le connaissait. Ainsi, il fit de l'organisation comme il en faisait à cette époque. A mon arrivée en 1917, le président me fit entendre qu'outre mes fonctions de secrétaire, on s'attendrait à ce que j'agisse comme gérant général de l'organisation. A toutes fins, c'était possible, à cette époque, parce que le personnel ne comprenait qu'environ 250 personnes. C'était une affaire beaucoup moins considérable qu'aujourd'hui. Nos décès avaient été peu nombreux et il y avait relativement peu de chose à faire.

Q. Quelle expérience aviez-vous?—R. Je suis vice-président de la *James Coristine and Company*, à Montréal. Je ne sais pas si c'est une grande expérience, mais je l'avais prise à la *James Coristine and Company*.

Q. Dans quelle branche d'affaires?—R. Les fourrures et les chapeaux, en gros, etc. Je m'étais aussi occupé d'édifice de bureaux, d'administration d'édifices, et ainsi de suite.

Q. Aviez-vous été en charge d'un gros personnel de bureau?—R. Un personnel de bureau relativement considérable, oui. Comme je le disais, nous avons marché comme cela jusqu'à l'automne dernier. Alors, à mesure que le travail augmentait, surtout dans le service de la paye ou de la comptabilité, nous nous trouvions débordés. Le commandant Ross fit un voyage à Washington pour aller voir le système employé aux Etats-Unis pour payer l'assurance sur les risques de guerre, les pensions, etc.

Q. Cela ne s'était pas fait avant?—R. Le major Todd y est souvent allé, mais il n'en était rien résulté. Tandis qu'il était là, le commandant Ross vint en contact avec un homme du nom de Bailey. Je l'ai engagé pour qu'il vienne ici. Il s'intitule ingénieur de mécanique et d'efficacité et avait été employé à l'organisation du bureau de l'assurance des risques de guerre, à Washington. Le commandant Ross l'a engagé pour neuf mois. Il devait venir pour trois mois et avoir le privilège de retourner de temps à autre, car son travail n'était pas fini, là-bas, puis nous donner six mois pleins pour nous réorganiser. M. Bailey, à la suite d'une conversation avec M. Archibald et moi, a établi l'organisation que nous avons aujourd'hui. Je regrette de n'avoir pas apporté un graphique; j'y ai pensé en arrivant ici. Je puis vous faire tenir un graphique indiquant peut-être mieux que je ne pourrais l'expliquer les principes de l'organisation.

[Major Stanley B. Coristine.]

## APPENDICE No 6

LE PRÉSIDENT : Vous pourriez l'envoyer.

Le TÉMOIN : Je vais l'envoyer.

*Le président :*

Q. M. Bailey a fait quelques changements à l'organisation première?—R. Je dirais plutôt qu'il a fait des ajoutés; il l'a étendue. Notre personnel s'est tellement accru, comme aussi la somme de travail à faire, qu'il est presque impossible au secrétaire, comme je vous l'ai dit, d'agir comme gérant général. Il m'a été impossible de faire le tour de tous ces services, tous les jours, et de voir comment les choses marchaient.

Q. De sorte que, jusqu'à présent, vous aviez M. Kerr, le premier organisateur?—R. Oui, et lorsqu'il eut complété cette organisation, il me la remit.

Q. Vous avez agi comme gérant général, pour ainsi dire, un certain temps, et maintenant vous avez M. Bailey?—R. M. Bailey est arrivé en octobre ou novembre dernier. Son temps sera fini en août, et les commissaires l'ont averti, l'autre jour, qu'on n'aurait bientôt plus besoin de lui.

Q. En tout cas, il est ici à réorganiser, depuis quelques mois?—R. Il est ici à réorganiser. Tandis que nous sommes sur ce point, vous avez mentionné le fait que nous sommes libres du contrôle de la Commission du Service civil et de ses règlements. Cela n'a existé que jusqu'au 12 ou 13 février 1918, alors qu'on nous a placés sous la direction du Service civil organisé par arrêté du conseil.

Q. La Commission du Service civil a-t-elle nommé des membres de votre personnel depuis lors?—R. Oui, chaque fois. Dans certains cas où la Commission du Service civil n'avait pas de gens convenables sur sa liste, nous avons pu lui faire des recommandations, mais dans tous les cas c'est elle qui a fait les recommandations.

*M. Charters :*

Q. Combien avez-vous de fonctionnaires permanents?—R. Pour les fins de la vacance, on nous a permis de mettre sur la liste toutes les personnes que nous considérons comme permanentes. Avant d'être sous la direction de la Commission du Service civil, nous engagions quelqu'un pour travailler pour nous et nous le gardions six mois pour lui donner le temps de faire ses preuves et voir s'il se tirait bien d'affaire. A la fin de cette période, nous le nommions définitivement ou il était destitué. Nous en avons un bon nombre, deux cent et plus, je crois, que nous considérons comme des employés permanents et qui se sont engagés chez nous avec l'entente qu'ils seraient permanents. Sous la Commission du Service civil, c'était plutôt difficile. Elle n'était pas en mesure de confirmer notre entente avec ces gens. En attendant, elle nous a permis, pour les fins de la vacance, etc., de considérer ces gens comme permanents, mais pour les fins du Service civil notre personnel est classé comme temporaire.

Q. Sur la totalité de votre personnel, combien y en a-t-il que vous classeriez comme temporaires et combien comme permanents?—R. Environ 250 permanents, le reste temporaires. Je crois que depuis février 1918 nous n'avons considéré personne comme permanent.

Q. Toutes les nominations se font maintenant par la Commission du Service civil?—R. Oui.

*Le président :*

Q. A la demande des commissaires?—R. Dans certains cas.

Q. Il ne se fait pas de nominations, sauf à votre demande?—R. Lorsqu'il y a quelque vacance et que nous avons besoin de quelqu'un, nous l'avertissons.

[Major Stanley B. Coristine.]

Q. De sorte que la commission a réellement la responsabilité?—R. Oui, du choix du personnel.

Q. De tous les membres de ce personnel?—R. Oui.

*M. Charters:*

Q. Vos heures sont-elles les mêmes que dans les autres services?—R. Oui, monsieur.

Q. A propos du travail en général? De la ponctualité? vos gens arrivent-ils au bureau à 9 heures ou neuf heures et demie?—R. Ils sont surveillés de très près sur ce point, je crois que nous avons été les premiers à installer des enregistreuses. Ces enregistreuses sont vérifiées avec soin tous les jours. Nous tenons un casier des employés, et chaque fois qu'un employé est en retard ou absent sans permission, le fait est inscrit sur sa fiche. Après un certain nombre de retards, nous faisons une déduction sur la paye, je ne puis dire combien il faut de retards. Je ne sais pas le nombre de fois.

Q. Et l'efficacité?—R. Pour être bien franc, je ne crois pas que l'efficacité, en général, soit ce qu'elle devrait être dans une organisation de bureau. Je ne serais pas satisfait de cela, dans un bureau.

Q. Quelle est la cause de l'inefficacité?—R. Je ne sais pas. J'ai essayé de le trouver.

Q. Ce n'est pas l'âge?—R. Non, pas l'âge.

Q. Ni la maladie?—R. Non, mais je crois qu'il y a peut-être plus de maladie, surtout parmi le personnel féminin, qu'il n'y en avait lorsque j'étais dans les affaires.

Q. Voici un service relativement nouveau. Dans cette partie de l'administration qui fonctionne depuis des années, nous comprenons qu'il est difficile d'obtenir un aussi bon service que si l'on s'organisait en neuf. Votre service est nouveau, vous devriez avoir des gens relativement jeunes et capables. Pourquoi n'avez-vous pas cela?—R. Je ne voudrais pas que, de ce que j'ai dit, vous concluiez que tous nos gens sont des incapables. Nous en avons de bons, de mauvais et d'indifférents, sans doute. Je ne sais si je puis en parler, mais mon ancien chef trouvait que sous la direction de la Commission du Service civil, il ne pouvait pas obtenir l'efficacité nécessaire.

Q. Il trouvait que l'efficacité était beaucoup plus grande avant que vous soyez sous la direction de la Commission du Service civil?—R. Oui. Puis-je discuter l'opinion du commandant Ross?

Q. Oui, allez.—R. Lorsque le commandant Ross arriva ici, en premier lieu, il prétend qu'on lui avait promis une autorité absolue pour diriger l'organisation d'après des principes d'affaires, comme il jugeait la chose nécessaire. Lorsqu'il était en Angleterre, en décembre 1917—février 1917—on lui apprit que par l'adoption d'un arrêté du conseil, il tombait sous l'effet de la Loi du Service civil. Il envoya immédiatement un câblogramme au premier ministre pour protester énergiquement.

Q. Vous avez dit février 1917, est-ce correct?—R. Février 1918. Il était parti en décembre 1917. Mais le gouvernement n'a pas cru pouvoir faire une exception pour notre service et le commandant s'en est allé. Il a écrit une ou deux lettres énergiques déclarant qu'à son avis l'efficacité baissait de 2½ pour 100 par mois.

Q. Par l'opération des règlements du Service civil?—R. Oui.

Q. En premier lieu, le chef du service pouvait engager et congédier?—R. Ou le sous-ministre. Les commissaires eux-mêmes engageaient et congédiaient.

Q. Ayant ce pouvoir, ils pouvaient obtenir une efficacité plus grande?—R. Oui.

Q. Que celle qu'ils ont pu obtenir depuis?—R. Les commissaires des pensions envoyaient quelquefois un représentant jusqu'à Halifax ou Vancouver pour engager l'employé voulu. Je parle du personnel subalterne: sténographes, dactylographes et le reste. Comme conséquence, on croyait, au dehors, que nos salaires étaient plus élevés qu'ils auraient dû l'être—mais j'ai entendu une déclaration...



## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Avant que vous abordiez la question des appointements, finissons celle de l'efficacité. Y a-t-il d'autres raisons que vous puissiez donner, démontrant pourquoi l'efficacité était plus grande sous l'ancien régime?—R. Je ne sais si je me trompe, mais on semble sous l'impression que, sous les règlements du Service civil, nous n'avons pas la même emprise que nous avons sur le personnel.

*M. Charters :*

Q. Quand vous avez besoin d'un certain nombre d'employés, vous vous adressez à la commission?—R. Nous ayertissons la Commission du Service civil qu'il nous manque tant de commis. et nous lui disons: "Voulez-vous les nommer"? en indiquant ce que nous voulons au juste: dactylographes, sténographes, préposés au grand-livre, suivant le cas. On nous demande d'essayer ceux qui nous sont envoyés et il est plutôt difficile, quelquefois, d'embarrasser la commission. Je crois qu'elle a de la difficulté, aussi, sous ce rapport. J'ai déjà demandé combien de temps on s'attendait à ce que je garde un employé qui ne donnait pas satisfaction.

Q. Qu'a-t-on répondu?—R. Je n'ai jamais eu de réponse précise. Il faut que je leur donne un essai loyal. Vous savez que souvent il est facile de dire en peu de temps si une personne fait l'affaire ou non.

Q. Avez-vous congédié plusieurs employés ou avez-vous refusé d'en engager?—R. Pas beaucoup.

Q. Pourquoi?—R. Cela aussi est assez difficile; parce que quand nous en avons agi ainsi, les remplaçants n'étaient pas beaucoup meilleurs.

Q. Prenons ce point de comparaison. Vous êtes le chef d'un établissement à vous à Montréal?—R. Oui.

Q. Supposons que vous ayez à faire le travail que vous faites, dans ce service, et que vous engagiez votre personnel dans votre intérêt, que vous faisiez des destitutions dans votre intérêt, pourriez-vous faire la même somme d'ouvrage avec moins de monde, avec autant d'efficacité et à meilleur marché?—R. Je pense et je crois qu'on pourrait obtenir une plus grande efficacité des personnes employées. Je crois que si je dirigeais l'affaire et si j'étais libre de destituer ou de punir, suivant le cas, je pourrais me tirer d'affaire avec moins de monde.

Q. Combien? Dix pour cent de moins?—R. Il est assez difficile de le fixer, mais je dirais dix pour cent de moins, probablement.

Q. Dix pour cent de moins que ce que vous avez pour faire l'ouvrage?—R. Oui.

Q. Cela comporterait une économie considérable?—R. Une grosse économie.

*Le président :*

Q. D'où provient ce sentiment qu'il n'est pas nécessaire de donner le même service aujourd'hui qu'autrefois? N'est-il que chez les subordonnés ou affecte-t-il aussi les chefs de services?—R. Dans notre cas, du moins, je dirais qu'il est plutôt chez les subordonnés; nous formons un jeune service, comme vous l'avez dit.

Q. Croient-ils que, depuis qu'ils sont sous la Commission du Service civil, les mains des commisaires des pensions sont liées et qu'il n'est pas nécessaire pour eux de consacrer la même attention et de faire leur travail avec la même efficacité, individuellement, que s'ils en étaient complètement tenus responsables?—R. Je crois que ce sentiment existe; j'en ai entendu parler plusieurs fois. J'ai même entendu des remarques comme celle-ci: "Oh! on ne peut rien nous faire."

Q. Et le chef du service a probablement aussi l'impression qu'il ne peut pas congédier un employé et qu'il est inutile de s'en occuper?—R. Cela se peut. Je sais que quand vous avez un employé qui ne donne pas satisfaction, si vous pouvez le congédier, il est évident que vous obtiendrez de lui un meilleur service que s'il sait que vous n'avez pas ce pouvoir.

Q. Comment procédez-vous pour obtenir une destitution?—R. Je fais un rapport à la Commission du Service civil. Nous pouvons suspendre un employé, avec ou sans appointements, et faire rapport à la Commission du Service civil.

Q. Pour combien de temps?—R. Je ne pourrais pas vous le dire de mémoire.

Q. Vous en avez suspendu plusieurs?—R. Pas un grand nombre, nous en avons suspendu quelques-uns, à l'occasion.

Q. Cela est de votre ressort, n'est-ce pas?—R. Oui, vous avez raison, cela est de notre ressort, comme vous le dites.

*Le président :*

Q. Connaissez-vous d'autres causes du défaut d'efficacité?—R. Non, monsieur, c'est tout, je crois.

Q. Vous abordez la question des appointements, il y a quelques minutes. Avant d'aller plus loin, vous ne dites pas que les appointements sont trop bas pour que vous obteniez de l'efficacité?—R. Non, je ne crois pas.

Q. Cela n'a pas de rapport avec le manque d'efficacité?—R. Non.

*M. Charters :*

Q. Quels sont les pouvoirs de vos employés, à Montréal? Dans votre bureau, vous pouvez engager un homme pour votre personnel de bureau?—R. Mes employés, à Montréal?

Q. Oui, combien en avez-vous dans votre personnel de bureau?—R. Je crois que nous en avons à peu près autant.

Q. Vous nous avez dit que vous aviez été le premier service, à Ottawa, à établir le système des enregistreuses?—R. Oui.

Q. Quelle partie de votre personnel s'en sert?—R. Tous, excepté les chefs de divisions, les hauts fonctionnaires d'Ottawa, les commissaires, le secrétaire, le directeur, l'avocat-conseil, les chefs et sous-chefs, je crois de chaque division.

Q. Est-ce par règlement de la Commission du Service civil?—R. Non, je ne crois pas qu'elle en ait aucun concernant les enregistreuses.

Q. Combien, dans votre service, ne se servent pas de l'enregistreuse?—R. Je ne pense pas qu'il y en ait plus de cinquante sur un personnel de plus de 700. Cela, c'est à Ottawa. Dans les districts, nous n'avons pas d'enregistreuses.

Q. Avez-vous quelque moyen de vérifier constamment l'heure à laquelle ces 50 arrivent et partent?—R. Je crains que nous n'en ayons pas actuellement, sauf que le secrétaire est censé en être responsable.

Q. Il est possible que le secrétaire ne les voie pas beaucoup et il est vrai que la régularité et la ponctualité, de la part de ces chefs ont une grande influence sur ces hauts fonctionnaires?—R. Oui.

Q. Avez-vous jamais pensé à quelque plan ou moyen d'établir un règlement pour assurer leur ponctualité?—R. Réellement, je ne pourrais pas dire que oui. Jusqu'ici, nous n'avons pas cru que c'était nécessaire.

Q. Savez-vous que les députés, à la fin de chaque mois, doivent faire une déclaration attestant qu'ils ont été présents durant le mois?—R. Oui. Nous pourrions établir quelque chose de ce genre.

Q. J'ai entendu dire, comme question de fait, dans d'autres services, pas à propos du vôtre du tout, qu'on trouvait la chose difficile en ce qui concerne quelques-uns des sous-chefs qui sont plus vieux que le sous-ministre, et que le sous-ministre n'aimaient pas à les talonner. Mais il me semble que rien ne s'opposerait à ce que ces chefs ou sous-chefs fassent une déclaration avant de recevoir leur chèque?—R. Je crois que c'est une bonne idée.

Q. Vous pensez que cela pourrait être utile?—R. Très utile, je crois.

[Major Stanley B. Coristine.]

## APPENDICE No 6

Q. Si l'on mettait quelque appareil mécanique, cela pourrait aider beaucoup?—R. Oui.

Q. Vous avez un personnel considérable, à l'heure actuelle, relativement parlant, pour le travail que vous avez à faire. Espérez-vous le réduire bientôt?—R. Oui.

Q. Pourquoi?—R. Depuis décembre, notre personnel a beaucoup augmenté à cause de la démobilisation. L'augmentation a eu lieu surtout dans les bureaux de districts, dans tout le pays, où ils sont en contact avec les soldats démobilisés. Il nous faut obtenir tous les documents médicaux relatifs au soldat dès le moment de sa libération. Cela exige un grand nombre de dactylographes, de sténographes surnuméraires et le reste.

Q. Quand pensez-vous que la première réduction de personnel aura lieu?—R. Elle devrait avoir lieu immédiatement après la cessation de la démobilisation.

Q. A l'automne?—R. Cela devrait être au commencement de l'automne, probablement en octobre.

Q. Avez-vous quelqu'un chargé de surveiller cela, c'est-à-dire la réduction du personnel à mesure que l'ouvrage diminuera?—R. Nous surveillons cela tous les jours. M. Archibald me fait rapport presque tous les jours, sur ce point.

Q. Vous n'avez pas de memorandum concernant la somme des appointements que vous payez et le coût de l'administration de votre service?—R. Nous avons le salaire payé à chaque employé.

Q. Vous n'avez pas le total?—R. Je ne l'ai pas devant moi. Je puis vous l'avoir.

Q. Il est vrai que le coût de votre administration, comparé au paiement des pensions en général, est très élevé, et que les gens qui ne vont pas au fond des choses pour voir le pourquoi sont portés à critiquer?—R. Je regrette de n'avoir pas devant moi le pourcentage du coût par pension. Je puis avoir cela de chaque bureau de district. Je les avais la semaine dernière.

Q. Diriez-vous que d'ici un an votre personnel peut être réduit de moitié?—R. Je dirais de la moitié aux trois quarts.

Q. Et ensuite il y aura de nouvelles réductions quand les pensions deviendront plus stables?—R. Oui. Dès que toutes nos questions de pension seront réglées, il y aura une réduction marquée dans le personnel.

*M. Redman:*

Q. A propos de la Commission des pensions ou de ses rapports avec le ministre, il y a encore quelque chose à régler. Je veux vous demander ce que vous penseriez de la situation, au point de vue du gouvernement responsable, si la nomination de votre personnel était placée entre les mains du sous-ministre du département auquel vous appartenez?—R. Et rester sous l'opération de la Loi du Service civil?

Q. Oui, si vous deviez être sous l'autorité du ministre du Rétablissement des Soldats dans la vie civile. S'il doit être responsable de vous, il est naturel que son sous-ministre ou peut-être vous, comme son sous-ministre, vous nommiez les employés?—R. C'est en effet la situation telle qu'elle est actuellement, si je comprends bien; c'est-à-dire que les commissaires—non pas moi, mais les trois commissaires—agissent comme un sous-ministre. Dans la nouvelle loi, on leur donne des pouvoirs....

Q. Ils agissent comme adjoints du ministre sous lequel vous êtes?—R. Oui.

Q. Vous ne pensez pas qu'il y aurait avantage à ce qu'un sous-ministre de ce département ait charge du personnel et que vous soyiez simplement chargé du paiement des pensions?—R. Je crois que ce serait une augmentation de dépenses plutôt qu'un avantage.

*Le président:*

Q. Quant à l'arrivée des employés au bureau, ils se servent de l'enregistreuse pour indiquer l'heure de leur arrivée. Se perd-il du temps dans l'emploi de l'enregistreuse?

[Major Stanley B. Coristine.]

—R. Non, monsieur, nous craignons cela, d'abord, et nous les faisons venir cinq minutes avant l'heure.

Q. Ils sont censés être dans le bureau à neuf heures?—R. Oui, mais nous avons pu abandonner cela et les laisser arriver à neuf heures. Il ne se perd pas plus d'une minute ou deux à l'extérieur. Je ne crois pas qu'il se perde de temps. La plupart viennent un peu avant le temps.

Q. Ils marquent l'heure de leur arrivée sur leur temps?—R. Oui. Maintenant, nous avons un édifice pour nous. Nous étions autrefois dans l'édifice de la banque Union avec plusieurs autres départements, et il y avait de la difficulté, de la congestion, due au service de l'ascenseur.

Q. Quel contrôle avez-vous sur leur arrivée dans le bureau? Supposons qu'un employé fait fonctionner l'enregistreuse mais ne vient pas dans le bureau avant neuf heures et dix?—R. Il y a des surveillants. Il y a un chef par dix ou quinze personnes.

Q. Vous ne nous avez pas parlé de cet aspect de votre organisation. Prenons une division, votre division, par exemple, et montrez-nous comment elle est organisée pour obtenir un travail continu de la part des employés.—R. Je ne sais comment je pourrais montrer cela si ce n'est comme ceci: Prenons la division de la paye, qui est considérable. Elle comprend 200 personnes. Elle se compose du service des comptes, service qui s'occupe de l'établissement civil des soldats, et d'une demi-douzaine d'autres services. Chacune de ces subdivisions est sous l'autorité d'un fonctionnaire qui est directement responsable au chef de la division, lequel est à son tour responsable au directeur.

Q. De quoi est-il responsable?—R. Il est responsable des résultats de sa branche de travail, de la discipline de son personnel, de l'assistance et le reste. Il continue simplement la chaîne des responsabilités. Je reçois un rapport quotidien — cela peut vous intéresser — que je place dans mon rapport; c'est le rapport qui me viendra probablement terminé et dactylographié. Au-dessous il y a les rapports de chaque division au bureau du secrétaire, qui servent à le préparer. C'est rendu dans mon bureau, tous les matins, à 11 heures, de sorte que je sais comment est le personnel.

Q. C'est un rapport de la veille?—R. Oui. Chaque division fait rapport sur les salaires dans la division et fait une récapitulation complète.

Q. En ce qui concerne le nombre d'employés en avez-vous suffisamment?—R. Nous en avons suffisamment, oui.

Q. En avez-vous trop?—R. Nous n'en avons pas trop pour faire l'ouvrage à l'heure actuelle.

Q. Votre personnel n'est pas trop nombreux?—R. Non, je ne le crois pas. Nous employons rapidement un grand nombre d'hommes dans les districts. La préparation des dossiers médicaux de chaque soldat libéré exige passablement de travail, mais comme je l'ai déjà dit, c'est du travail temporaire.

Q. Puis il y a la division des conseillers médicaux. C'est une division importante. Combien de médecins fonctionnaires avez-vous?—R. Nous en avons environ vingt-quatre permanents et trois médecins qui nous donnent une partie de leurs services ici à Ottawa.

Q. Quelles sont leurs fonctions d'une manière générale?—R. Ils s'occupent des hommes libérés. Chaque soldat libéré comparait devant un bureau médical, qui déclare la proportion de son incapacité ou qui déclare s'il a été atteint d'incapacité. Ses documents sont transmis à Ottawa, et les médecins comparent la déclaration du bureau médical et son dossier médical avec une table des incapacités qui fait voir la somme de la pension applicable aux incapacités de cette nature, et la pension est évaluée selon le cas. C'est-à-dire, les médecins recommandent la somme de la pension qui devrait lui être accordée. Cela passé dans les mains des commissaires pour ratification ou autre. Puis après six mois, ou après une certaine période, l'homme subit un autre examen, afin de constater si son incapacité a diminué ou a augmenté, ou a cessé. Na-

## APPENDICE No 6

tuellement, la base pour l'estimation de la pension c'est la capacité de gain de l'homme. Il faut que nous le surveillions attentivement tout le temps.

Q. Ces médecins qui font partie de votre personnel reçoivent les rapports des bureaux médicaux, et ils les comparent avec les autres documents des soldats?—R. Oui, monsieur.

Q. Dois-je comprendre qu'ils décident le degré d'incapacité?—R. Oui, ils comparent le degré d'incapacité de l'homme avec le tableau qui indique le montant de la pension accordé pour cette incapacité, et ils font leurs recommandations à la commission. La commission n'est composée à l'heure actuelle que du colonel Thompson et de moi-même, et aucun de nous n'est médecin.

Q. Vous estimez que votre personnel n'est pas trop nombreux, du moins, sous le rapport des médecins?—R. Je pense que oui, monsieur; nous entraînons actuellement onze médecins ici; ils suivent leurs cours ici et seront envoyés dans diverses parties du pays au cours des prochains mois. Ils retournent dans la vie civile.

*M. Redman:*

Q. Est-ce que vos médecins à Ottawa ont la permission de s'adonner à la pratique privée?—R. Non.

*M. Charters:*

Q. Est-ce que ce sont des hommes qui ont fait du service outre-mer?—R. Presque tous; seulement le colonel Duff, un des plus habiles que nous ayons, il était un des commissaires faisant partie de la Commission des Pensions et des Réclamations, et c'est maintenant un des commissaires du Bureau des Pensions. Ce bureau a retenu ses services et il est devenu notre conseiller médical, et je suppose qu'il connaît mieux l'ouvrage des pensions que n'importe qui au pays.

*Le président:*

Q. Est-ce que ces hommes reçoivent un traitement en tant que médecins?—R. Voici comment nous établissons ce point; nous donnons \$3,000 à un médecin pour commencer et à la fin de six mois son traitement est de \$3,500 et de \$4,000 à la fin de l'année. Cela conviendrait pour le traitement pour le grade militaire équivalent. Mais nous avons découvert que nous avons des colonels qui avaient pour professeurs des capitaines à \$2,400 et ceci a causé beaucoup de doléances.

Q. Avez-vous d'autre chose à dire au comité, major?—R. Il y a quelques instants, j'ai mentionné la question des traitements et on a fait la suggestion, que nous ne pouvions peut-être pas donner un traitement suffisant à notre personnel. J'ai la moyenne des traitements payés en 1918, il y a un an, et d'après le Service civil à cette époque. Je pense que nos traitements sont plus élevés actuellement qu'ils l'étaient auparavant. Notre traitement moyen est à présent de \$902 et notre salaire moyen pour l'exercice clos en 1918 était de \$890, de sorte qu'il n'y a pas une bien grande différence.

Q. Est-ce que vous retirez le boni?—R. Quelques-uns de nos fonctionnaires l'ont retiré et il y a beaucoup de discussion à ce sujet, mais je ne pense pas qu'ils le retirent tous. Peut-être que le nombre des soldats de retour qui font partie du personnel ne vous intéresse pas?

*M. Redman:*

Q. Oui, combien en avez-vous?—R. J'ai quelques chiffres ici; nous avons 64 femmes qui font partie du personnel et la proportion du reste d'un total de 329 hommes.

Q. Est-ce que c'est à Ottawa, ou dans toute votre division?—R. C'est dans toute notre division. Sur un total de 329 soldats de retour, 81 pour 100 se sont rendus au

[Major Stanley B. Coristine.]

front, 8-5 pour 100 en Angleterre, et 10-6 pour 100 sont ceux qui n'ont fait du service qu'en Canada, un certain nombre parmi eux viennent du ministère de la Milice.

Q. Quelle proportion des hommes de votre ministère sont des soldats?—R. Je puis vous répondre de cette manière; il y a 329 hommes qui ont été soldats, et il y en a 99 qui n'ont jamais fait de service militaire, et sur ceux-ci 73 sont des garçons.

Q. Quatre-vingt-dix neuf sur 329?—R. Quatre-vingt-dix-neuf sur 428.

Q. En d'autres termes vous avez 26 hommes qui n'ont jamais fait de service?—R. Nous avons vingt-six hommes qui n'ont pas fait de service.

Q. Puis vous nous donnez la proportion de chaque espèce de service?—R. Oui.

Q. Alors vous avez un règlement à propos des employés?—R. Nous avons un règlement, surtout avant que nous fassions partie du Service civil à l'effet d'engager seulement les personnes dépendant des soldats outre-mer, et nous n'engagions pas une femme dont le mari était en activité de service et quand elle recevait la délégation de solde et l'allocation de séparation. Nous avons des filles, des mères et des sœurs.

Q. Sans mentionner ces noms, pensez-vous qu'il serait possible pour vous de vous dispenser des services de ces 26 personnes, et quelle raison avez-vous pour garder la majorité?—R. Il serait difficile dans la plupart des cas de nous passer de leurs services. Le plus grand nombre sont des hommes qui ont été avec nous dès les débuts, et ils constituent le noyau de notre personnel. Le colonel Belton, le colonel Dunbar, et un certain nombre parmi eux nous viennent de la commission des Pensions et des Réclamations. Ils sont très au courant de l'ouvrage et M. Archibald, le directeur, a probablement une connaissance plus approfondie des détails que n'importe qui.

*M. Redman:*

Q. Oui, je crois que c'est un excellent fonctionnaire. Diriez-vous que les soldats et les personnes qui dépendent des soldats sont aussi efficaces que les Canadiens ordinaires que vous pourriez prendre?—R. Absolument.

Q. Y a-t-il d'autre chose à dire sur ce point?—R. Non, je dirais que je suis généralement du même avis que vous, que les soldats et les personnes qui en dépendent sont absolument sur le même pied.

Q. Vous pensez qu'ils pourraient s'intéresser davantage à ce genre d'ouvrage?—R. Oh, je l'ignore. Si vous voulez mon avis personnel je crois que le soldat devrait avoir la préférence, mais pas à moins qu'il ne soit capable de s'acquitter aussi bien de sa tâche. Cela a toujours été notre politique.

*M. Charters:*

Q. Pas aux dépens de l'efficacité?—R. Non.

Q. Nous avons consacré un peu de notre attention à l'absence des fonctionnaires civils?—R. J'ai ici quelques chiffres à ce sujet.

Q. Qu'avez-vous à dire à propos de l'absence de ces fonctionnaires? Il y en a un grand nombre mentionnés dans ce rapport?—R. J'ai un tableau classifié de la proportion des absences autres que les vacances pour l'exercice. La proportion pour les hommes est en moyenne de 6.7 jours et de 13.46 pour les femmes. C'est un problème difficile à résoudre dans le cas des femmes. Elles se présentent à vous avec un certificat de médecin. Je suis convaincu que dans un grand nombre de ces cas il n'y a pas de nécessité qu'elles s'absentent.

*M. Redman:*

Q. Pour le certificat de médecin?—R. Non.

*Le président:*

Q. Avez-vous ce tableau pour chaque mois?—R. Je ne l'ai pas ici.

[Major Stanley B. Coristine.]

## APPENDICE No 6

Q. Je m'intéressais au fait de savoir si la maladie augmentait à la longue. Quelquefois une personne qui commence à travailler est plus attentive que dans le deuxième ou le troisième mois.—R. Nous surveillons cela passablement bien.

Q. A en juger par le tableau que vous en avez, cela semblerait être une comparaison assez juste?—R. Sans doute, un grand nombre de ceux qui s'absentent ne retirent pas leurs salaires. L'absence sans permission est retranchée du traitement en vertu des règlements du Service civil.

Q. Vous les mettez en vigueur?—R. Absolument, et aussi l'autre règlement à l'effet qu'une personne ne peut obtenir qu'un certain nombre de jours pour cause de maladie, après quoi il n'y a pas d'absence sans retranchement du traitement.

Q. D'après les règlements de la Commission du Service civil on accorde 6 jours sans certificat de médecin, et ce nombre peut être répété?—R. Je ne connais rien de cela. J'obtiens un certificat de médecin dans tous les cas. Il me faut un certificat de médecin si un fonctionnaire est absent une journée. Je ne savais pas qu'il y eût ce règlement. Je ne transgresse pas les règlements en connaissance de cause. Si un homme s'absente une journée sans permission je veux en savoir le motif. Je sais que les fonctionnaires civils permanents ont droit à un congé de maladie de deux mois et à un mois avec la moitié de leur traitement. Voici une sténographe avec un total de 37 jours d'absence. Elle ne retire que la moitié de son salaire pendant un certain nombre de jours et aucun salaire pendant un certain nombre d'autres jours. Nous suivons cela de très près.

Q. En dépit de tout cela, il y a 13½ jours d'absence en moyenne par fonctionnaire? Cela doit causer la perte d'une grande somme de travail au ministère?—R. Oui, monsieur.

Q. Avez-vous quelque suggestion à offrir sur la manière par laquelle il serait possible de restreindre des absences?—R. Non, mais j'y ai beaucoup pensé.

Q. Il faut y penser beaucoup?—R. Il faut y penser beaucoup. Depuis que je fais partie du ministère cela a été la grande difficulté. Chaque mois il y a des absences—un grand nombre sont absents. J'ai nommé dernièrement une manière de surveillante et j'ai fait aménager une chambre dans l'édifice, où une jeune fille qui se sent indisposée, ou qui s'évanouit, ou qui ressent quelque autre malaise peut être reçue. C'est une femme âgée, et elle a beaucoup de tact et de connaissance des choses, et je suis d'avis qu'elle va nous rapporter bien des fois ce que nous lui payons. C'est une femme qui peut aller dans les cabinets d'aisance afin de voir que les jeunes filles n'y passent pas trop de temps, et elle peut généralement aller un peu partout dans l'édifice et me signaler tout ce qui est contraire aux règlements. Je pense qu'elle nous sera très précieuse. Ce nommé Bailey de Washington, un professeur d'efficacité recommande vivement un système de surveillants, mais je ne puis en comprendre l'utilité. Je crois qu'avec des chefs de division et de subdivisions efficaces les services d'un surveillant sont inutiles.

*M. Andrews :*

Q. Avez-vous une inspectrice?—R. Je viens de dire au comité que nous avons une femme âgée, et elle visite généralement les lieux où un homme ne peut aller et autres endroits. Elle a beaucoup de tact et elle semble bien s'acquitter de ses fonctions. Je pense que l'idée d'avoir une chambre de repos est excellente. Très souvent, les jeunes filles se sentent abattues et cette femme les fait reposer en cet endroit durant quelques minutes. Si nous pouvons sauver une centaine de jours d'absence par année nous serons amplement remboursés de ses services et je crois que nous le pouvons. Si une jeune fille peut aller se reposer une demi-heure dans cette chambre au lieu d'aller chez elle, cela épargnera du temps.

Q. On a trouvé cela nécessaire dans les grands magasins?—R. Cela rend de grands services dans les grands magasins.

Q. Avez-vous autre chose à dire?—R. Je ne puis penser à rien. Je vous enverrai un tableau de notre organisation.

Q. Avez-vous une formule spéciale pour le service médical?—R. Non. Je crois que la Commission du Service civil en a une si je ne me trompe.

Q. Vous n'avez pas d'autres formules dans votre division?—R. Oui, je pourrais vous donner nos formules pour le traitement des employés, nos formules pour les enregistreuses de l'entrée et de la sortie des fonctionnaires, et je pourrais vous les transmettre avec quelques mots d'explication; aussi le rapport quotidien, le rapport hebdomadaire et le rapport mensuel, avec la manière dont nous déduisons le traitement pour les absences sans permission.

Le PRÉSIDENT: Vous pourriez nous les envoyer.

M. SIDNEY SMITH est assermenté:

*Le président:*

Q. Quelle position avez-vous?—R. Je suis contrôleur du matériel des postes.

Q. Depuis combien de temps exercez-vous ces fonctions?—R. Depuis 38 ans.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous dans le service?—R. Je suis dans ma cinquantième année de service. Dans six mois j'aurai fait cinquante ans de service. J'ai été sous toutes les administrations depuis la Confédération. Je suis arrivé sous la première administration après la Confédération.

Q. D'après la connaissance que vous avez du ministère, quelles sont les conditions qui nuisent à l'efficacité du ministère, je veux dire les conditions générales. Pouvez-vous en énumérer quelques-unes?—R. Il m'est difficile de parler pour les autres divisions.

Q. Dans le cas de votre propre division?—R. Je ne sache pas qu'il y a des incapables surtout en ce qui concerne ma propre division à l'heure actuelle.

Q. Vous prétendez que votre division est aussi efficace qu'elle peut l'être?—R. Non, je ne voudrais pas dire cela exactement.

Q. Pourquoi ne l'est-elle pas?—R. Je pense que si les vieux fonctionnaires qui sont avec moi presque depuis les débuts—étaient remplacés par des hommes jeunes avec leur expérience—nous pourrions en avoir un plus petit nombre et nous obtiendrions de meilleurs résultats. Mais vous voyez, c'est une question d'expérience. Les vieux fonctionnaires sont très aptes à faire l'ouvrage. Pour la plupart ils ont bonne santé. Je ne veux pas dire que parce qu'ils sont vieux, ils ne sont pas compétents. Peut-être, que parce que je suis vieux moi-même je considère cela sous un autre point de vue que les autres. Mais je les ai suivis de très près dernièrement depuis que j'ai observé qu'il y avait une espèce de croisade contre les vieux fonctionnaires dans le service. Vous savez ce que je veux dire, et j'ai remarqué que ces fonctionnaires se rendaient à l'ouvrage de bonne heure, ne s'absentaient jamais, travaillaient continuellement, s'acquittaient bien de leurs fonctions, faisaient moins d'erreurs, et donnaient plus de satisfaction généralement parlant, qu'un grand nombre de jeunes gens.

*M. Charters:*

Q. Combien avez-vous d'anciens fonctionnaires dans votre division, des hommes âgés de 65 ans ou plus?—R. Je ne puis pas vous le dire de mémoire; je pourrais avoir ce renseignement.

*Le président:*

Q. Il y a une proportion considérable d'anciens fonctionnaires?—R. Oui, et des hommes avant accompli un long service, des hommes d'une longue expérience, et dont on peut difficilement se passer.

[M. Sidney Smith.]



## APPENDICE No 6

Q. Que fait-on pour entraîner les fonctionnaires en vue de remplacer ces anciens fonctionnaires?—R. A mesure que les hommes plus jeunes arrivent, on les met en contact avec les anciens fonctionnaires, et ainsi ils acquièrent de l'expérience et ils voient la manière de faire l'ouvrage. S'ils ont les qualités des anciens employés, ils deviendront aussi compétents à mesure que le temps s'écoulera; mais il n'est pas possible d'accomplir le genre de travail qui se fait dans mon bureau avec des gens sans expérience, ou avec des gens qui ne sont pas zélés et efficaces, qui n'aiment pas à travailler et qui n'ont pas de goût pour leur travail, il faut des gens qui consentent à travailler tout le temps. Pendant la guerre, nos employés ont continué à travailler le soir un grand nombre de fois.

Q. Tout le monde au Canada a fait cela.—R. Nous avons constaté qu'ils consentaient volontiers à le faire.

Q. Je remarque d'après ce tableau qu'il n'y a que deux fonctionnaires à part vous qui reçoivent \$2,000 ou plus.—R. Oui, l'autre est M. Greenfield, qui est le chef de la distribution.

Q. Vous avez dit que le cas des anciens fonctionnaires expliquait peut-être la diminution de l'efficacité?—R. Je ne vais pas jusqu'à dire cela dans le cas de ma propre division.

Q. Quelles autres raisons pouvez-vous donner?—R. Je ne sais pas s'il y en a vraiment d'autres; je ne le dirai pas. . .

Q. Que dites-vous de l'ouvrage fait par des femmes en comparaison de celui fait par des hommes?—R. Je n'ai pas eu beaucoup de femmes dans mon bureau depuis un grand nombre d'années et comme elles sont comparativement jeunes elles ont pu faire du bon travail.

*M. Charters:*

Q. Combien de femmes avez-vous?—R. Je n'en ai pas un grand nombre. Je pourrais vous en dire le nombre immédiatement en consultant la liste.

Q. Vous avez un grand nombre d'hommes qui reçoivent moins que \$1,000?—R. Oui, ce sont les anciens fonctionnaires dont j'ai parlé.

Q. Qui reçoivent moins que \$1,000?—R. Pas moins de \$1,000, mais quelques-unes d'entre eux avaient un traitement inférieur à ce chiffre.

Q. Est-ce que ces fonctionnaires donnent de bons services?—R. Tout à fait. Ils sont arrivés comme emballeurs et trieurs à de petits traitements et ils ont reçu une augmentation de \$50 par année pendant un grand nombre d'années. Je pense que leur augmentation est maintenant de \$100, ce qui leur est naturellement d'un grand secours. Lorsque nous engageons de nouveaux fonctionnaires, ils reçoivent de petits salaires, et ce sont pour la plupart des emballeurs et des trieurs. Ils ne font pas partie du personnel des commis.

*M. Loggie:*

Q. Est-ce qu'ils ont reçu le boni?—R. Ils ont reçu le boni. Je pense que je suis le seul à ne pas avoir reçu le boni. J'étais considéré comme n'y ayant pas droit.

*Le président:*

Q. C'étaient ceux qui recevaient moins de \$1,800 qui l'ont eu, je crois?—R. Dans la suite on l'a donné aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints. Nous étions parfaitement satisfaits jusque-là lorsqu'il a été déclaré qu'il serait donné aux fonctionnaires ayant jusqu'à \$1,800; et que ceux qui avaient un traitement supérieur à ce chiffre pouvaient se tirer d'affaire mieux que les petits salariés; mais lorsqu'on a donné une augmentation aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints, et cela sans aucune raison, nous avons cru qu'on avait établi une distinction injuste à notre égard.

[M. Sidney Smith.]

Q. En ce qui concerne Joseph E. Petitelair et Achille Robert, quelle mesure a-t-on prise?—R. On a envoyé une recommandation au Conseil pour une ordonnance de renvoi après que Robert eut été trouvé coupable et que le renseignement à cet effet fut revenu au ministère; ils ont été renvoyés par un arrêté en conseil.

Q. Il y a un autre fonctionnaire dont j'aimerais à avoir des nouvelles, la même femme dont le mari travaille au C.P.R.?—R. Oui.

Q. Elle est temporaire?—R. Oui.

Q. Quelles raisons y a-t-il pour l'employer?—R. Elle a démissionné.

Q. Elle est partie?—R. Elle a quitté le service.

*M. Charters:*

Q. Quand?—R. Il y a environ six semaines.

Q. Pourquoi?—R. On a envoyé un avis tel que je comprends la chose à l'effet que l'emploi des femmes mariées devait cesser dans mon ministère, et elle est venue me voir à ce sujet, et m'a dit qu'elle ne tenait pas à rester plus longtemps dans les circonstances et je lui ai conseillé de transmettre sa démission, ce qu'elle fit et ce fut tout. Elle travaillait très bien.

Q. Elle a été absente 69 jours l'an dernier, est-ce qu'elle a retiré son salaire pendant tout ce temps-là?—R. Non, je ne crois pas, je ne suis pas tout à fait sûr de ce point, mais elle a retiré son salaire pour le temps auquel elle avait droit dans ses vacances; après cela, elle a été absente sans salaire. Nous sommes très particuliers à ce sujet dans notre division.

*Le président:*

Q. A propos de la permission de s'absenter il y en a un grand nombre d'enregistrées dans votre ministère?—R. Oui.

Q. Qu'avez-vous à dire à ce sujet d'une manière générale?—R. Ce sont pour le plus grand nombre des permissions accordées durant l'épidémie.

Q. Combien avez-vous dans ce tableau comme nombre de jours d'absence à cause de cela?—R. J'ai un bref tableau montrant le nombre des fonctionnaires qui ont obtenu un congé de maladie et un congé annuel dans la division du magasin postal du ministère des Postes durant l'exercice 1918-19. Le personnel pendant l'année se composait de cinquante-trois fonctionnaires. Seize n'ont pas eu de congé de maladie, trente et un ont eu six jours ou moins chacun, vingt-deux ont eu au delà de six jours chacun, sur ce nombre deux sont morts; un n'a pas eu de vacances annuelles, dix-neuf n'ont pas eu de vacances complètes—il reste un reste total de soixante-seize jours de vacances annuelles qui n'ont pas été pris. Presque tous ces congés, M. le président, ont été accordés à cause de l'épidémie.

Q. Trente et un ont eu six jours et moins chacun; est-ce que ce chiffre ne pouvait pas être réduit quelque peu?—R. Ils n'avaient pas pris leurs vacances complètes pendant l'année.

Q. Une personne qui n'aurait pas pris ses vacances complètes ne serait pas débitée du nombre de jours qu'elle aurait été absente avec un congé spécial, n'est-ce pas, de sorte que ce tableau des jours d'absence serait à part les vacances?—R. Il n'y a pas beaucoup de congés spéciaux.

Q. Nous avons 27½, 18, 20, 21, 25, 11, 30, 23 et 25 jours.—R. Ces congés sont pris à des périodes interrompues, quelquefois une heure et quelquefois deux heures.

*M. Charters:*

Q. Et à propos des funérailles et des parties de balle au camp?—R. Il peut se présenter des cas où l'on va aux funérailles de sa grand'mère.

Q. Plutôt souvent, je pense?—R. Non, les grand'mères ne meurent pas souvent.

[M. Sidney Smith.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Que faites-vous afin de limiter ces congés le plus possible?—R. Nous avons l'œil ouvert, c'est tout ce que je peux dire.

Q. Vous avez cinquante-trois fonctionnaires?—R. Et si l'ouvrage ne le permet pas lorsqu'ils demandent la permission de s'absenter ils ne l'obtiennent pas.

Q. Mais un petit nombre s'absentent sans permission?—R. S'ils le font, ils se créent des ennuis immédiatement.

Q. Que leur arrive-t-il?—R. Je fais un rapport formel au sous-ministre des Postes.

Q. Et qu'arrive-t-il?—R. Ils reçoivent une semonce, et si la chose se répète il y a une diminution de salaire. S'ils font preuve d'une tendance à enfreindre les règlements ils sont renvoyés sans la moindre hésitation.

Q. Pouvez-vous nous donner quelques renseignements concernant le nombre de ces congés sans traitement?—R. Oui, je puis obtenir ce renseignement.

Q. Vous pourriez nous le fournir?—R. Oui, je pourrais vous fournir le nombre des congés spéciaux sans traitement.

Le PRÉSIDENT: Un aussi grand nombre d'absences que ce rapport fait voir doit nuire à l'efficacité de votre division, je suis sûr.

*M. Charters :*

Q. Vous auriez droit à une pension, M. Smith?—R. Je l'espère.

Q. Votre cas est d'après l'ancien système?—R. Oui, j'étais parvenu à la limite de mon traitement lorsque sir Francis Hincks a présenté le bill de la pension de retraite.

Q. A combien s'élèverait votre pension?—R. Si je prenais ma retraite avec l'allocation complète de \$4,000, la classe la plus élevée, j'aurais \$2,800; mais si je prends ma retraite avec ce que j'ai maintenant, ce sera \$2,600.

Q. Pensez-vous que cela répondrait aux conditions générales dans le service si on réadoptait le système de pension de retraite.—R. Je le crois.

Q. Vous croyez que oui?—R. Oui.

Q. Pourquoi?—R. Parce que les fonctionnaires du service croiraient qu'ils travailleraient pour avoir quelque chose et qu'ils l'anticiperaient.

Q. Est-ce qu'ils consentiraient à payer 7 pour 100?—R. Ils consentiraient à payer un rabais raisonnable. Je n'ai jamais pensé à la mise au rancart du rabais pendant tout le temps que j'y ai contribué, c'est-à-dire pendant 35 ans; bien que je susse alors, et que nousussions tous que certains recevaient une augmentation très considérable et qu'ils ajoutaient à leur longueur de services afin de les mener à la période à laquelle ils pouvaient être mis à leur retraite. Bien que nous ayons fait beaucoup d'agitation dans les premiers temps afin de faire mettre de côté un fonds pour les veuves et les orphelins nous n'avons jamais pu réussir à l'obtenir. C'est devenu, du moins la pension de retraite est devenue un ballon politique et nous en avons souffert. Il en est résulté que je pourrais mentionner un cas très signalé dans lequel un grand tort est causé à la veuve d'un fonctionnaire très brillant....

Le PRÉSIDENT: Je ne pense pas qu'il faille employer le temps du comité à un examen plus approfondi de cette question.

*Le président :*

Q. Avez-vous autre chose à ajouter à propos de la division du ministère des Postes à laquelle vous appartenez, qui pourrait aider au comité?—R. Je pense qu'il y a un point sur lequel je vous demanderais de me laisser dire quelques mots, et c'est l'organisation. Je pense qu'une organisation qui concentre tous les détails de l'accomplissement du travail énorme du service des postes au Canada sur un seul homme est essentiellement mauvaise et une mauvaise chose au point de vue de la transaction des affaires

[M. Sidney Smith.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

res, et je crois que nous pourrions considérer l'organisation du ministère des Postes à Washington comme exemple de ce qu'on pourrait faire ici dans la réorganisation de notre système, afin que le sous-ministre et le ministre des Postes s'occupent de toutes les questions de méthodes, et que les chefs de divisions, comme c'est le cas à Washington, des questions d'administration, et ne pas s'adresser du tout au sous-ministre, mais avoir accès directement au ministre. Le sous-ministre est aujourd'hui écrasé de questions de tout genre, jusqu'à l'achat d'une machine à écrire. Comme contrôleur du matériel des postes, je ne puis commander une machine à écrire sans l'autorisation du sous-ministre, et il s'ensuit que ces commandes sont retardées, sont oubliées, et le service en souffre, et c'est la même chose sur toute la ligne. La congestion de l'ouvrage dans ce bureau est quelque chose d'effrayant.

Q. Où?—R. Dans le bureau du sous-ministre des Postes. Un ministre m'a parlé un jour de quelque chose qu'il essayait de trouver et de quelque affaire importante s'y rattachant, et il m'a dit, "Où puis-je trouver ceci? Je répondis, "Il n'y a qu'un seul endroit où elle se trouve et je n'ai guère besoin de vous dire où elle est" et j'ai montré le bureau du sous-ministre et il m'a dit: "C'est ce damné sépulchre où tout va et d'où rien ne sort". Il reçoit tout de Vancouver à Halifax, et à partir de la frontière jusqu'à Dawson. Il faut que tout se concentre et passe par ce bureau.

Q. Vous croyez qu'un système de décentralisation serait avantageux?—R. Sans doute la décentralisation. Est-ce que quelqu'un oserait prétendre qu'après l'expérience que j'ai eue en ma qualité de contrôleur du matériel des postes que je ne suis pas apte à donner une commande? J'ai été dans cette division trente-six ans et on n'a rien eu à me reprocher pendant tout ce temps. Il n'y a jamais eu l'ombre d'un scandale en ce qui concerne ma position. J'ai traité avec tout le monde, et j'ai protégé le ministre ainsi que les amis du gouvernement, et j'ai dû être une espèce d'acrobate, et je ne puis pas maintenant acheter une machine à écrire sans m'adresser au sous-ministre. Lorsque les scandales se sont produits à l'imprimerie j'ai été le seul à exhiber un dossier sans tache. Le sous-ministre m'a dit: "Nous allons subir l'inspection." Et je lui ai répondu: "Allez vous reposer chez vous, et n'ayez pas d'hésitation. Ne soyez pas inquiet." Il m'a répliqué: "Nous allons subir l'inspection", et je lui ai répondu: "C'est justement ce que nous voulons, nous voulons qu'on fasse des recherches sur nos affaires", et lorsqu'on eut fait des recherches on constata que le ministère des Postes était le seul à qui on n'eût rien à reprocher, et j'étais le seul à avoir un historique...

Le PRÉSIDENT: Nous n'avons pas le temps d'approfondir cela.

Le TÉMOIN: Voici ce qui en est. Je ne fais que vous dire l'expérience que j'ai. Je dis effectivement que c'est là mon dossier, et vous avez les moyens de constater si je dis la vérité.

*Le président:*

Q. Le point où vous voulez en venir c'est la décentralisation de l'autorité?—R. Oui, l'établir à peu près sur le même pied qu'à Washington. Leur territoire est aussi étendu que le nôtre.

Le comité s'ajourne.

OTTAWA, le 17 juin 1919.

M. WALTER TODD, secrétaire du  
Comité s'enquérant sur le Service civil,  
Chambre des Communes, Ottawa.

CHER MONSIEUR TODD,—Lorsque mon témoignage a été interrompu hier par Pajournement pour le lunch, je n'avais pas tout à fait terminé ce que j'avais à dire à propos de la diminution des dépenses et de l'augmentation de l'efficacité

[M. Sidney Smith.]

## APPENDICE No 6

en ce qui concerne la division du matériel des postes, ce que j'aurais exprimé à peu près dans les termes suivants :

Avant la séparation de la division du matériel des postes, à même laquelle on a créé la division des achats, en janvier 1918, le personnel s'élevait à 81. Depuis cette époque les fonctions exécutées par les deux divisions ont été diminuées par un changement de système par lequel tous les sacs de dépêche ayant besoin de réparations, au lieu d'être envoyés à Ottawa à cette fin, sont maintenant transmis directement aux pénitenciers dans les différentes provinces. Il s'ensuit qu'au moins quatre fonctionnaires ont été libérés de leur travail régulier de réparations de ces sacs, nonobstant quoi le personnel réuni des deux divisions s'élève actuellement à 95 fonctionnaires,—avec quatre vacances dans la division du matériel des postes.

Dans le cas où l'acheteur et son personnel seraient transférés à la Commission des Achats (à laquelle ils se rapportent exclusivement) et que les fonctions concernant l'approvisionnement et la distribution de tous les articles du matériel des postes seraient reprises comme antérieurement par la division du matériel des postes, à laquelle ils appartiennent à bon droit, cela amènerait une plus grande efficacité, un personnel moins nombreux et une diminution des dépenses.

Comme résultat de la séparation de la division du matériel des postes, telle qu'indiquée plus haut, il y a à l'heure actuelle deux divisions séparées avec deux chefs distincts (qui sont deux hommes appartenant à la classe A), et deux organisations de bureau, lorsqu'une pourrait suffire et a amplement suffi pendant les 36½ années précédentes sous le contrôleur du matériel des postes. Ceci a donné lieu à une duplication notable de l'ouvrage, et aussi à de l'ouvrage inutile, chose que l'on pourrait éviter si on mettait à exécution de nouveau le changement de revenir à l'établissement du premier bureau, comme la chose a été indiquée plus haut.

Sincèrement à vous,

SIDNEY SMITH,

*Contrôleur du Matériel des Postes.*

Etat des congés spéciaux et des congés de maladie, avec ou sans traitement, accordés aux fonctionnaires de la division du Matériel des Postes durant l'année civile 1918 :

A, 37½ jours de congé de maladie sans traitement; B, 18 jours de congé spécial avec traitement, 2 décès dans sa famille; C, 4 jours de congé spécial avec traitement, décès dans la famille, 20 jours de congé de maladie avec traitement; D, 11½ jours de congé de maladie avec traitement; E, 23½ jours de congé de maladie avec traitement; F, 2 jours de congé spécial avec traitement, décès dans sa famille; G, 2 jours de congé spécial avec traitement, décès dans sa famille, 21 jours de congé de maladie avec traitement; H, 4½ jours avec traitement, décès dans la famille, 4 jours de congé de maladie avec traitement; I, 8 jours de congé spécial avec traitement, décès dans la famille; J, 1 journée de congé spécial avec traitement; K, 33½ jours de congé de maladie avec traitement; 6 jours de congé spécial avec traitement (en quarantaine), 14½ jours de congé de maladie avec traitement; L, 6 jours de congé de maladie avec traitement; M, 6 jours de congé spécial avec traitement, décès dans la famille, 1 journée de congé de maladie avec traitement; N, 22½ jours de congé de maladie avec traitement; O, 7 jours de congé spécial avec traitement, 2 décès dans la famille, 9 jours de congé de maladie avec traitement; P, en congé militaire toute l'année; Q, en congé militaire toute l'année; R, absent avec congé de maladie toute l'année (paralysie); S, 3 jours de congé spécial avec traitement, décès dans la famille; T, 19 jours de congé de maladie avec traitement; U, 1½ jour de congé de maladie avec traitement; V, 2½ jours de congé spécial avec

[M. Sidney Smith.]

9-10. GEORGE V, A. 1919

traitement (pour travail pour la Croix Rouge); 16½ jours de maladie avec traitement; W, 1½ jour de congé spécial et 5 jours de congé de maladie, les deux avec traitement; X, une journée de congé spécial, et 3½ jours de congé de maladie, les deux avec traitement; Y, 3 jours de congé de maladie avec traitement; Z, 27½ jours de congé de maladie avec traitement; AA, 2 jours de congé spécial (décès dans la famille) et 11½ jours de congé de maladie; les deux avec traitement; BB, 2 jours de congé spécial (décès dans la famille), et 4½ jours de congé de maladie, les deux avec traitement; CC, 309 jours de congé militaire et ½ journée de congé de maladie; les deux avec traitement; DD, 4 jours de congé de maladie avec traitement; EE, 5½ jours de congé de maladie avec traitement; FF, 5 jours de congé de maladie avec traitement; GG, 13 jours de congé de maladie avec traitement; HH, 18½ jours de congé de maladie avec traitement; II, 15 jours de congé de maladie avec traitement; JJ, 5½ jours de congé de maladie avec traitement; KK, ½ journée de congé de maladie avec traitement; LL, 31 jours de congé spécial sans traitement; 34½ jours de congé de maladie avec traitement; MM, 4 jours de congé de maladie sans traitement; NN, 18½ jours de congé de maladie avec traitement.

MARDI, le 17 juin 1919.

Le comité se réunit à deux heures de l'après-midi, M. Steele au fauteuil.

Le PRÉSIDENT: J'ai reçu les formules et les documents que nous avons demandés au major Coristine de nous transmettre du Bureau des Pensions.

M. F. G. ROBINSON est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle est votre position?—Sous-ministre du Rétablissement des Soldats dans la vie civile.

Q. Depuis combien de temps remplissez-vous ces fonctions?—R. Depuis le 1er février.

Q. De cette année?—R. Oui.

Q. Quelle était votre position avant cela?—R. J'étais directeur du ministère et avant cela j'étais directeur de la Commission des hôpitaux pour les invalides, et avant cela j'étais le premier directeur de la Commission des hôpitaux militaires.

Q. Et antérieurement à cela?—R. J'étais le gérant adjoint des ventes pour l'ouest de la Canadian Fairbanks Morse Company.

Q. A Toronto?—R. Son siège social est à Montréal mais j'ai été gérant à Calgary, Alberta, pendant cinq ans. Puis on m'a transféré à Winnipeg comme gérant adjoint des ventes pour l'ouest.

Q. Cela vous a donné quelque expérience dans l'organisation de personnels?—R. Oui, nous avons une très vaste organisation.

Q. Combien aviez-vous d'employés sous vos ordres?—R. Dans l'Alberta j'avais un personnel d'environ 125 employés. Lorsque je me trouvais à Winnipeg, j'avais sous mes ordres à peu près 500 employés.

Q. Combien parmi eux étaient au bureau, l'étaient-ils tous?—R. Oh! non.

Q. Combien parmi eux étaient dans le bureau?—R. Je ne pourrais le dire. Je n'essayerais pas d'en dire le nombre approximatif. Ce nombre comprenait toute l'organisation, le personnel des vendeurs, le personnel des comptables, le personnel du magasin—enfin toute l'organisation.

Q. Quand le ministère du Rétablissement des Soldats dans la vie civile a-t-il été organisé?—R. Le 18 février 1918.

Q. Vous en êtes donc le premier sous-ministre?—R. Non, le premier sous-ministre a été M. S. A. Armstrong qui était le directeur de la Commission des Hôpitaux Mili-

[M. F. G. Robinson.]

## APPENDICE No 6

taires lorsque j'ai d'abord fait partie de la commission. Puis, lorsque la Commission des Hôpitaux Militaires s'est changée en ministère du Rétablissement des Soldats dans la vie civile, il a été nommé sous-ministre. J'ai continué à être son adjoint et plus tard j'ai été nommé directeur. M. Armstrong est depuis allé à Détroit en qualité de vice-président et gérant de la *Underfeed Stoker Company of America*.

Q. Vous avez appartenu au ministère depuis son organisation?—R. Oui.

Q. Pouvez-vous nous dire personnellement, M. Robinson, comment on a organisé le ministère?—R. Je pense que le meilleur moyen de vous le faire savoir c'est de vous soumettre un de ces tableaux. C'est l'organisation du bureau-chef (montrant sur le tableau). Puis vient l'organisation d'unité. Cela explique la chose avec plus de clarté que je le pourrais.

Q. Que voulez-vous dire par organisation d'unité?—R. L'organisation de district. Il y a ici le bureau-chef et puis le pays est divisé en unités comparables aux districts militaires.

Q. Nous nous intéressons seulement au Service intérieur.—R. Peut-être vaudrait-il mieux que j'esquisse la base d'après laquelle notre personnel se compose. Lors de l'établissement de ce ministère, le ministre réalisant que c'était une œuvre de guerre et que nous ne pouvions pas prévoir le nombre de notre personnel, ni la durée probable de ses services, a établi le principe que nous n'engagerions pas de personnel dans le Service civil permanent tel qu'entendu par la loi du Service civil; que tous nos fonctionnaires devaient être temporaires, en vertu de l'article 23, je crois, de la Loi du Service civil. Ce plan obviait à la possibilité que le gouvernement serait embarrassé d'un nombreux personnel permanent nécessaire pour faire du travail de guerre lorsque le travail de guerre cesserait. Chaque membre de notre personnel est engagé avec l'entente que nous pourrions le congédier après un mois d'avis et cet emploi dans ce ministère ne lui confère absolument aucun privilège dans le Service civil permanent du Canada. Ayant établi ce principe général, nous nous sommes consultés avec la Commission du Service civil et nous avons rédigé deux formules pour l'engagement du personnel, l'une couvrant les commis aux écritures ordinaires, et l'autre couvrant le personnel des techniciens. Notre travail est dans une grande mesure technique. Nous avons besoin de médecins fonctionnaires. Nous avons besoin de fonctionnaires techniciens pour notre division d'entraînement professionnel. Nous avons besoin de fonctionnaires techniciens pour notre service de placement, parce qu'à moins d'avoir un personnel de techniciens, ils ne pourront approcher les fabricants et les patrons afin de se faire entendre d'eux et d'avoir leur sympathie, et obtenir ainsi de l'emploi pour le plus grand nombre possible de soldats de retour. C'est la raison pour laquelle une si grande proportion de notre personnel appartient à la classe des techniciens. Cette formule n° 60 concerne les fonctionnaires techniques. La formule 59 se rapporte aux commis aux écritures ordinaires.

(On remet des copies de formules aux membres du comité.)

Le TÉMOIN (poursuivant):

Cette méthode nous permet de faire face aux circonstances particulières qui surviennent au sujet de notre travail. Nous ne pouvons prévoir ce qui va arriver parce que notre travail dépend non pas de choses inanimées mais entièrement de l'élément humain. Il dépend du nombre des ex-membres des forces qui recherchent les avantages conférés par ce ministère et personne ne peut prévoir combien vont les rechercher ou quand ils vont les rechercher. Nous donc avons dû préparer avec la Commission du Service civil un plan par lequel nous devrions être capables de trouver le personnel nécessaire rapidement et en se conformant à la lettre de la Loi du Service civil. Le plan a fonctionné admirablement. Actuellement, nous sommes à discuter avec la Commission du Service civil ce qu'on va faire des employés temporaires.

[M. F. G. Robinson.]

*Le président :*

Q. Avant d'en venir là, voulez-vous dire aux membres du comité si ces fonctionnaires ont été nommés par la Commission du Service civil?—R. Tous les employés à Ottawa ont été nommés par la Commission du Service civil.

*M. Boys :*

Q. Je remarque une distinction plutôt importante (montrant un tableau)?—R. Cela n'a aucun rapport avec la situation parce que c'est le service extérieur.

Q. Qu'est-ce qui n'a pas de rapport avec la situation?—R. Ces formules.

Q. Je remarque que le paragraphe "d" de la formule 59 dit: "Qu'il n'y a pas de soldat de retour connu du soussigné comme étant qualifié pour cette position ou disponible pour y être nommé." Je ne remarque pas le même paragraphe sur la formule 60, quelle en est la raison?—R. Je ne puis réellement pas répondre à cette question, parce que presque tous nos fonctionnaires sont des soldats de retour et c'est notre but de nommer à toutes les positions que nous pouvons des soldats de retour. Il se peut que la formule 60 se rapporte à des qualifications techniques. Cela peut en être la raison.

Q. Vous n'avez pas les mêmes occasions de nommer des soldats de retour à ces positions que vous avez de nommer des étrangers?—R. Je ne dirais pas cela, parce que le plus grand nombre de nos fonctionnaires techniciens sont des soldats de retour.

Q. Il pourrait être plus difficile de trouver des soldats de retour qualifiés pour remplir des positions de techniciens?—R. C'est plus difficile de les trouver, mais nous les avons trouvés, parce qu'en traitant avec les soldats de retour, les fonctions du ministère étant de traiter avec les soldats de retour, nous avons pensé—et le ministre et nous tous sommes d'avis qu'un soldat de retour peut très bien s'acquitter de ses fonctions, probablement mieux que d'autres, lorsqu'il vient en contact personnel avec les soldats de retour.

Q. En vertu du système que vous avez adopté, vous conservez pratiquement le plein contrôle sur vos employés?—R. Non, en tant qu'il s'agit du Service intérieur, toutes les nominations se font par la Commission du Service civil de la manière ordinaire.

Q. Mais ils sont tous temporaires?—R. Ce sont tous des fonctionnaires temporaires.

Q. Et vous pouvez les renvoyer?—R. Oh! oui.

Q. Cela ne s'applique pas aux autres ministères en tant que vous le savez?—R. J'ai supposé que nous pouvons les renvoyer s'ils ne donnent pas satisfaction. J'ai pu en dire plus que je voulais.

Q. Non, je ne critique pas. J'apprécie ce que vous avez à dire. A cette période, vous ignorez de qui vous pouvez avoir besoin plus tard et vous ne voulez pas que les nominations soient permanentes?—R. C'est cela.

Q. Et la position que vous avez assumée vous donne ce contrôle que ne possèdent pas les autres ministères?—R. J'ai toujours considéré que j'étais exactement sur le même pied en ce qui concerne le service à Ottawa.

Q. Ils ont des fonctionnaires temporaires, mais pas un aussi grand nombre, la plupart sont permanents?—R. Oui.

Q. Et vous établissez cette distinction pour la raison que vous avez donnée?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Dites-nous la manière dont le ministère est organisé pour le travail dans les différentes divisions, et ainsi de suite?—R. Vous ne croyez pas que le fait de soumettre ce tableau suffit?

Q. Rien que quelques mots d'explication.—R. A la tête du ministère se trouve le ministre, dont les fonctions sont la responsabilité quant à la méthode d'administration. Puis il y a le sous-ministre à qui incombe la responsabilité pour la mise à

[M. F. G. Robinson.]



## APPENDICE No 6

exécution de cette méthode. Il y a un sous-ministre adjoint, qui prépare les arrêtés en conseil, la correspondance générale, et telles autres fonctions qui peuvent lui être données de temps en temps par le sous-ministre. Les autres fonctions administratives du ministère se divisent en deux classes générales; la première classe, les fonctions qui concernent le contact direct avec les ex-membres des forces sous les soins du ministère; la seconde, les fonctions concernant l'ouvrage administratif en les amenant en contact direct avec les ex-membres des forces. En détails la première classe des fonctionnaires administratifs sont: un directeur de l'entraînement des ex-membres des forces, la formation de méthodes concernant le nouvel entraînement professionnel pour être soumises au ministre et s'il les approuve leur mise à exécution en détails; l'inspecteur en chef dont les fonctions comprennent les services personnels à ceux qui subissent le traitement médical.

*M. Redman:*

Q. Le traitement de ceux qui s'entraînent?—R. Rien que les traitements médicaux.

*Le président:*

Q. Quelle espèce de service?—R. J'arrivais justement à ce point. Ces services personnels comprennent la tenue d'archives concernant ceux qui appartiennent au ministère et qui ont besoin de traitement en ayant soin qu'ils reçoivent la solde et les allocations qui leur sont dues, et que les personnes qui dépendent d'eux reçoivent aussi la solde et les allocations auxquelles elles ont droit avec promptitude et avec exactitude, d'aider ceux qui font partie du ministère en ce qui concerne les difficultés personnelles qu'ils peuvent avoir, de voir à ce que les patients sous les soins des médecins ont tout le confort possible et sont aussi bien soignés que possible au point de vue du laïque. Il y a un directeur des services médicaux dont les fonctions comprennent l'administration de tous les traitements médicaux professionnels donnés aux ex-membres des forces faisant partie du ministère.

Q. Qui en est le directeur?—R. Il n'y a pas de directeur actuellement.

Q. Qui en a été le directeur?—R. Le colonel F. McKelvey Bell, qui a résigné dernièrement.

Q. Il a un sous-directeur?—R. Il en avait un, oui.

Q. Mais la division a été organisée avec des directeurs médicaux?—R. Et avec des directeurs médicaux d'unité. Naturellement, c'est en dehors d'Ottawa. Puis, il y a un directeur de la division des appareils orthopédiques et des appareils de chirurgie, dont les fonctions sont de surveiller la fabrication et la fourniture de tous les membres artificiels, des appareils orthopédiques et de chirurgie, prescrits par les médecins du ministère ou les médecins du ministère de la Milice et de la Défense.

Q. Est-ce que cette division se trouve à Ottawa?—R. Non. Elle se trouve à Toronto; elle fait partie du personnel des quartiers généraux, mais c'est plus facile de fabriquer à Toronto, par conséquent, comme l'hôpital fédéral orthopédique est dans cette ville, nous y avons établi notre usine, mais ce directeur est réellement le fonctionnaire du bureau chef et il donne des instructions par l'entremise de l'organisation entière. Puis nous avons un directeur de la division des renseignements et du service dont les fonctions consistent à donner des services spéciaux aux membres des forces physiquement aptes.

*M. Redman:*

Q. Comment se fait-il que cela dépende de vous, soit sous votre juridiction?—R. En vertu de la loi établissant le ministère.

[M. F. G. Robinson.]

Q. Je pensais que vous nous aviez dit qu'il avait été établi pour le traitement de ceux qui sont malades et non pas pour ceux qui se cherchent de l'emploi?—R. Non, la loi établissant le ministère lui impose l'obligation, j'oublie les termes exacts, mais ils sont à l'effet que ce ministère aura l'obligation de toute la responsabilité en ce qui concerne le rétablissement dans la vie civile des ex-membres des forces expéditionnaires.

Q. Qu'est-ce que cela veut dire l'emploi pour ceux qui sont physiquement aptes?—R. J'y venais, mais au nombre des activités du directeur se trouve le devoir de placer tous les ex-membres des forces qui le désirent, en contact avec les chances d'emploi. Ce service comprend aussi l'obtention de renseignements d'une nature précise pour les ex-membres des forces au sujet des avantages divers que leur a procurés le gouvernement, et qui peuvent être capables au premier abord d'en profiter. Les divisions dont les fonctions sont d'un caractère administratif en les amenant en contact étroit avec les ex-membres des forces sont les suivantes: Le surintendant général de la division de renseignements dont les fonctions comprennent la préparation de plans d'un caractère technique spécial pour tels locaux dont le ministère peut avoir besoin, l'inspection et le maintien des bâtiments. Le surintendant de l'équipement et des fournitures dont les fonctions comprennent le contrôle du matériel et de l'équipement. L'agent acheteur en chef, sous la surveillance duquel tous les articles requis par le ministère sont achetés, conformément aux règlements de la Commission des achats de guerre. Le diététiste organisateur général, dont les fonctions comprennent l'application efficace du système type diététique comprenant le choix, le soin et la préparation d'aliments pour les repas, et leur service plus tard. Le statisticien, dont les fonctions consistent en la collaboration de la vérification pour les divers chefs de la division administrative du ministère. Est-ce que cela répond à votre question?

Q. Je le crois, tout à fait. Pouvez-vous nous dire maintenant comment est organisé le personnel dans chaque division en particulier, afin d'assurer les meilleurs résultats dans l'accomplissement de l'ouvrage dans chaque division? Je veux dire par les fonctionnaires, le meilleur travail quotidien?—R. Le même plan général d'organisation s'applique dans toutes les diverses divisions; il y a un chef qui est chef de bureau, et sous ce chef de bureau ou ses adjoints il y a divers autres commis. Tout le travail est tracé d'avance.

Q. Qu'est-ce que font ces divers autres commis?—R. Le devoir déterminé du chef de bureau c'est d'accomplir et de s'assurer que tous les autres commis exécutent leur ouvrage et qu'ils font le mieux possible les fonctions détaillées assignées à chaque commis.

Q. De voir à ce qu'ils aient tous de l'ouvrage?—R. Oui, de voir à ce qu'ils en aient beaucoup.

Q. C'est là le devoir de ces chefs de bureau?—R. Oui.

Q. Puis vous avez parlé de divers autres commis, quelles fonctions ont-ils à part la surveillance de l'ouvrage, est-ce qu'ils s'occupent d'un certain nombre de fonctionnaires?—R. Ils s'occupent de tous les fonctionnaires de leur division.

Q. Vous avez dit que le chef de bureau avait la direction de la division?—R. Oui.

Q. Et de divers autres commis sous le chef de bureau?—R. Ils exécutent des fonctions détaillées.

Q. Sous la direction de qui, c'est ce que nous voulons savoir?—R. Prenons, par exemple, la division des Achats...

Q. Prenez une autre division où l'ouvrage consiste pratiquement en écritures?—R. Je pensais que cela couvrirait mieux le cas dans cette division que n'importe où ailleurs. Dans la division des Achats il y a une partie des fonctionnaires qui sont assignés à la vérification des réquisitions qui ont été reçues.

[M. F. G. Robinson.]

## APPENDICE No 6

Q. Vous ne saisissez pas tout à fait où je veux en venir, peut-être ne me suis-je pas exprimé avec assez de clarté?—R. Je le regrette.

Q. Je veux savoir quelle surveillance est exercée sur chaque fonctionnaire en particulier afin de voir à ce qu'ils soient occupés tout le temps, qu'ils ne sont pas oisifs, qu'ils sont à leur place, qu'ils ne négligent pas leur ouvrage.

*M. Boys:*

Q. Et à part ce que le président a mentionné de voir à ce que vous n'ayiez pas un plus grand nombre de fonctionnaires que vous n'en avez besoin. Ce que nous désirons savoir c'est si la surveillance couvre ce que le président a mentionné et aussi en ce qui concerne la conviction que vous vous formez de vous-même que chaque membre du personnel accomplit son ouvrage?—R. Je reçois chaque mois un rapport du personnel dans chaque division qui est comparatif, de sorte qu'il renferme de mois en mois l'augmentation ou la diminution du personnel dans les diverses branches. Ce rapport est aussi présenté au chef de chaque division et on prend soin de voir à ce qu'on n'engage pas plus d'employés qu'on n'en a besoin ou de ne pas les faire travailler à de l'ouvrage pour lequel ils n'ont pas d'aptitudes. S'il y a de la différence dans ces chiffres, une augmentation qui n'est pas ordinaire, elle est immédiatement pointée et ces chefs de bureau surveillent constamment l'ouvrage. Nous avons des enregistreuses et chaque employé, sauf les chefs des divisions administratives, est obligé d'inscrire l'heure à laquelle il arrive le matin, celle à laquelle il part pour le dîner, celle à laquelle il en revient et enfin celle à laquelle il part le soir, et s'il est en retard, une partie de son salaire est retranchée à la fin du mois. Nous avons un système d'enregistreuses industrielles pour contrôler l'assiduité.

*M. Boys:*

Q. Aviez-vous ce système lorsque vous apparteniez à la compagnie Fairbanks-Morse?—R. Oui.

Q. Vous êtes d'avis que c'est un système sage?—R. Sans doute, dans le cas d'un grand nombre d'employés: Nous avons essayé le système de livre de présence et nous avons constaté qu'il ne valait rien.

*M. Charters:*

Q. Pourquoi?—R. Il est presque impossible d'empêcher de se jouer du livre?

Q. Comment peuvent-ils se jouer du livre et non pas de l'enregistreuse?—R. Parce qu'il y a un homme auprès de l'enregistreuse qui voit à ce qu'ils sortent tous à de certaines heures. Il y a un homme préposé à la surveillance de cette enregistreuse, qui voit à ce que chaque personne qui arrive n'enregistre qu'une fois. Les consignations sont à l'intérieur de l'appareil et elles ne peuvent pas être effacées, elles ne peuvent être changées.

Q. La personne qui enregistre ne peut rien y changer?—R. Non.

*M. Boys:*

Q. La protection consiste en ce qu'il voit à ce que personne n'enregistre plus qu'une fois?—R. C'est bien cela.

*M. Charters:*

Q. Est-il possible d'enregistrer l'heure à l'arrivée et puis de sortir?—R. Non.

Q. Personne ne peut aller au marché?—R. Absolument personne.

Q. Vous dites que vous retranchez une partie de leur traitement à la fin du mois?—R. Oui, s'ils sont en retard, à moins qu'ils n'aient une bonne explication.

[M. F. G. Robinson.]

*M. Boys:*

Q. Après six fois, n'est-ce pas?—R. Je ne pense pas que nous ayions fixé un certain nombre de fois; nous jugeons chaque cas d'après ses mérites. On fait une enquête.

*M. Redman:*

Q. Vous avez le droit de retrancher une partie du salaire pour une infraction?—R. Nous avons le droit de retrancher une partie du salaire pour n'importe quelle infraction.

*Le président:*

Q. Dans une division où il peut y avoir cinquante employés, cela prendra du temps avant que tous aient enregistré l'heure de leur arrivée. Est-ce que cela se fait avant neuf heures ou après?—R. Il faut qu'ils arrivent avant neuf heures. Il y a du temps.

*M. Charters:*

Q. Avez-vous déjà retranché une partie du salaire à quelques-uns?—R. Je ne puis pas répondre à cette question, mais je sais que le règlement existe, et il est appliqué sous la surveillance du sous-ministre adjoint. Je suis très certain que s'il y avait eu quelques différences, elles auraient été réglées d'après les principes établis.

*M. Boys:*

Q. Quelles sont les heures?—R. De neuf heures à cinq heures avec une heure et quart pour le dîner.

Q. Comment ces heures se comparent-elles avec celles de la Fairbanks-Morse Company de Winnipeg et de Calgary?—R. Elles sont les mêmes.

*Le président:*

Q. Vos heures de travail sont plus longues que dans les autres ministères du Service civil?—R. Il faut absolument qu'elles le soient si nous voulons faire notre ouvrage. Il faut que notre ouvrage se fasse au jour le jour, pas six mois plus tard, et nous devons nous hâter tout le temps.

Q. Avez-vous de la difficulté à faire travailler les employés un peu de temps supplémentaire?—R. Non, généralement l'esprit dans notre organisation est excellent. Tout le monde réalise que c'est de l'ouvrage urgent, et tout le monde consent volontiers à se rendre à l'ouvrage et à faire ce qu'il faut faire.

*M. Boys:*

Q. Comment la rémunération des sténographes dans votre ministère se compare-t-elle avec la rémunération des sténographes que vous aviez avec la compagnie Fairbanks-Morse?—R. Elle est en moyenne plus faible.

Q. Elle est plus faible au ministère?—R. Elle est plus faible ici.

Q. Avez-vous eu de l'expérience à Toronto?—R. Pas depuis quelques années.

Q. Je suppose que c'est un fait que les salaires dans l'Ouest sont bien plus élevés qu'à Toronto?—R. Je ne dirais pas qu'ils le sont dans le cas des commis sténographes.

Q. Je puis me tromper, mais je pense que vous faites erreur.—R. Sans doute notre ouvrage était souvent d'un caractère technique et nous devions avoir de bonnes sténographes.

Q. Est-ce que je puis reviser ma question et la présenter ainsi: Considérant l'aptitude de la moyenne des sténographes employées par la compagnie Fairbanks-Morse à Calgary et à Winnipeg sous votre direction, et l'aptitude de la moyenne des sténogra-

[M. F. G. Robinson.]

## APPENDICE No 6

phes du ministère, comment les salaires se comparent-ils?—R. Ils sont à peu près les mêmes.

Q. Les heures sont identiques?—R. Oui.

Q. Vous savez sans doute qu'il y a une différence dans les heures du ministère à partir du 1er juin jusqu'au 1er octobre?—R. Oui, mais nous ne l'avons jamais adoptée et nous n'avons jamais entendu d'objection.

Q. Vos heures de l'année sont de neuf heures à cinq?—R. Oui.

*M. Redman:*

Q. Comment vérifiez-vous l'irrégularité des chefs d'administration en ce qui concerne le retard à l'ouvrage?—R. Je suis ordinairement au bureau avant eux tous, et j'y suis ordinairement après que tous sont partis, et il arrive très souvent qu'avant que mon courrier n'arrive le matin, je profite de l'occasion pour aller causer quelques instants avec les chefs d'administration, et je constate que règle générale ils sont à leur poste.

Q. Vous n'avez pas eu de difficulté?—R. Non.

*Le président:*

Q. Vous croyez au pouvoir de l'exemple?—R. Certainement. On ne peut demander au personnel de faire ce qu'on ne peut faire soi-même.

*M. Redman:*

Q. Ni les chefs de divisions?—R. C'est bien cela. Voilà la raison pour laquelle je pense que nous avons pu faire travailler le personnel. Personne n'a jamais murmuré; tout le monde a toujours été loyal.

*Le président:*

Q. Supposons qu'un employé soit absent aujourd'hui; qui prend note de cela d'abord?—R. L'enregistreuse indique si il ou elle n'enregistre pas l'heure de son arrivée ou de son départ, et le chef de bureau de la division en prend aussi note.

Q. Est-ce que cela ne prend pas beaucoup de temps?—R. Non, parce que nous avons bien peu d'absences.

Q. Vos divisions ne sont pas organisées par la nomination d'un commis pour chaque dix ou quinze employés?—R. Non.

Q. Nous avons entendu des témoignages comme quoi un autre ministère était organisé de cette manière.—R. Non, le chef de bureau a la surveillance de tout l'ouvrage dans cette division, et il va un peu partout tout le temps afin de s'assurer que l'ouvrage de détail se fasse, et naturellement il a certaines fonctions à accomplir lui-même, ce qui fait qu'il se déplace dans le bureau, de sorte qu'il accomplit les deux fonctions à la fois.

Q. Avez-vous beaucoup de difficulté en ce qui concerne la ponctualité ou le manque de ponctualité?—R. Pas, depuis que nous avons les enregistreuses et depuis que nous avons établi définitivement les règlements.

Q. Et au sujet de la présence? Avez-vous de la difficulté en ce qui concerne l'irrégularité dans la présence des employés?—R. Non, nous n'en avons pas.

Q. Quels sont vos règlements à cet égard, afin d'assurer la présence régulière des fonctionnaires?—Quelles sont vos méthodes?—R. Chaque fois qu'un employé est absent sans permission, il comparait tout de suite devant le chef de la division administrative devant lequel il est appelé à donner une explication de sa conduite. Si un fonctionnaire désire avoir la permission de s'absenter pour une raison autre que la maladie il s'adresse au chef de l'administration et il la demande, et s'il y a des raisons spéciales de la lui accorder, il la lui accorde.

9-10 GEORGE V, A. 1919

Q. Lorsqu'il retourne à l'ouvrage après s'être absenté sans permission il est tenu de donner une explication de sa conduite. Quelle explication serait considérée acceptable?—R. La maladie ou quelque éventualité chez lui.

Q. Dans le cas de maladie il apporte un certificat de médecin?—R. Oui.

Q. S'il est absent une journée ou deux?—R. Je ne dirais pas que nous exigeons un certificat de médecin pour une absence d'une journée ou deux, à moins que cet employé ne fut absent une journée ou deux à des périodes fréquentes.

Q. Vous ne suivez pas de près les règlements de la Commission du Service civil qui permettent à un employé d'être absent un certain nombre de jours sans un certificat de médecin?—R. Je dirais que nous les suivons, parce que j'ai dit...

Q. Est-ce que vous trouvez qu'on abuse de ce privilège?—R. Non.

Q. Comment empêchez-vous qu'on en abuse?—R. La preuve est là: Nous avons un personnel total de 538 fonctionnaires.

*M. Redman:*

Q. A Ottawa?—R. Oui.

Q. La moyenne des jours d'absence durant l'exercice clos le 31 mars 1919 a été de quatre jours. Ce nombre comprend les congés de maladie et autres. Un monsieur a été absent pour congé de maladie huit jours. Il a été absent avec permission 22 jours.

Q. Est-ce que tous ces congés sont avec traitement?—R. Oui, avec traitement.

*Le président:*

Q. Pouvez-vous calculer la moyenne du nombre des jours d'absence?—R. Le nombre total des jours d'absence y compris les congés de maladie et autres...

*M. Redman:*

Q. A part les vacances régulières?—R. Oh! oui; 2,175.

*Le président:*

Q. Une moyenne de quatre jours?—R. Oui.

*M. Redman:*

Q. Est-ce que vous consultez quelquefois des archives d'entreprises commerciales afin de voir ce qui est considéré comme un nombre de jours d'absence raisonnable dans une grosse entreprise pour raison de maladie et autres?—R. Non, je n'en ai jamais consulté.

Q. Vous n'avez jamais vu de ces statistiques?—R. J'imagine qu'elles sont disponibles, mais je n'ai jamais étudié la question, parce que ça n'a jamais été une question qui tirait à conséquence pour nous.

*M. Boys:*

Q. D'après votre expérience dans ce ministère et d'après votre expérience avec la compagnie Fairbanks-Morse, pensez-vous que le nombre de jours d'absence que vous venez de citer dans le cas de votre ministère se comparerait favorablement avec la moyenne à Calgary ou Winnipeg?—R. Je dirai oui.

Q. Vous êtes certain de dire juste en déclarant qu'il n'y a pas un excédent de plus de un ou deux pour cent dans tous les cas?—R. Je le penserais, c'est à peu près cela.

Q. Nous donneriez-vous votre opinion à ce sujet? Vous attendriez-vous à cela dans un aucun commerce ou département—et quand je dis commerce je veux dire un commerce tout à fait en dehors du gouvernement?—R. Oui, dans un bureau d'affaires.

[M. F. G. Robinson.]

## APPENDICE No 6.

Q. Vous attendriez-vous à trouver une moyenne de plus de cinq pour cent?—R. Cela dépend de la nature de l'emploi, et avant d'avoir étudié le sujet sous ses aspects je n'aimerais pas à exprimer une opinion jusqu'à ce que j'aie complètement considéré cette question et obtenu des données comparatives.

Q. Tâchez de saisir ce que je désire savoir, et je ne fais que vous demander, ayant égard à ce que vous avez dit et l'expérience que vous avez eue dans votre propre division, et aussi en votre qualité de gérant à Calgary et à Winnipeg de la Fairbanks-Morse Company, et en vous basant sur la marge que je vous ai alors donnée de plus de deux jours, et sur une moyenne allant jusqu'à cinq jours d'absence, comprenez bien le chiffre que je sou mets à votre attention, croyez-vous que vous êtes en lieu de vous attendre à plus de cinq jours d'absence pour congé de maladie?—R. Non, pas à moins qu'il y eût une épidémie ou quelque autre chose.

*M. Charters:*

Q. Venons-en à votre personnel, obtenez-vous autant de ce dernier, en fait de travail, que vous en obteniez de votre personnel à Calgary, quand vous étiez le gérant d'une corporation privée?—R. Non, je ne le crois pas.

Q. Pourquoi pas?—R. Parce que la nature du travail est différente. C'est plutôt un travail d'écritures, et quelquefois vous constaterez que ceux qui sont à l'emploi du gouvernement considèrent leur travail comme une tâche à faire plutôt qu'un devoir à remplir pendant la journée. Ils n'ont pas la même ambition d'aller de l'avant comme vous verrez dans une maison commerciale, bien que nous ayons essayé d'introduire cet esprit chez notre personnel en accordant l'avancement à ceux qui faisaient preuve de plus d'efficacité, et je crois que cela a produit un effet très salubre.

Q. Au sujet de la question d'avancement, comment y procède-t-on?—R. C'est moi qui fais les promotions sur les recommandations des chefs de division.

Q. Indépendamment du Service civil entièrement?—R. Oui, parce que ce sont tous des employés temporaires.

Q. En d'autres termes, vos employés savent que ceux qui sont chargés de leur surveillance immédiate sont ceux qui peuvent leur donner de l'avancement ou les laisser là où ils sont?—R. Ils savent que s'ils ne donnent pas satisfaction ils auront à s'en aller.

Q. Avez-vous eu à en congédier?—R. Oui, mais pas beaucoup.

*Le président:*

Q. Pour en revenir à cette question d'absence, avant de terminer, la moyenne des absences est de beaucoup inférieure à celle que l'on constate dans quelques-uns des ministères?—R. C'est encourageant.

Q. Je me demande si vous pouvez nous aider à en déterminer la cause, et savoir pourquoi il y a moins de maladie dans votre département que dans les autres et pourquoi il y a moins d'absences, parce que c'est cela que nous désirons savoir. Est-ce que vos employés subissent un examen médical avant d'aller au travail?—R. Non, je sais si peu de choses en ce qui concerne les autres ministères que je...

Q. Peut-être pourriez-vous nous dire quelles précautions vous prenez contre les absences de tous genres?—R. Les précautions que nous prenons sont les suivantes: nous avons d'abord une enregistreuse qui tient un dossier absolument exact lequel ne peut pas être mis en doute par un employé quelconque au sujet de savoir s'il était présent ou absent à tel jour, et en second lieu nous exerçons une surveillance active sur les employés pendant leur travail. En troisième lieu tout employé qui est absent pour n'importe quelle cause est tenu de venir s'expliquer.

Q. A qui, au chef?—R. Au commis en chef ou au chef administratif. S'il s'agit d'absences répétées l'employé doit s'expliquer au chef de la division. S'il s'agit d'un cas isolé d'absence et que le commis en chef est satisfait des raisons données la chose

ne va pas plus loin. De plus les employés du département sont poussés à exécuter soigneusement leur travail parce qu'ils savent que s'ils en agissent ainsi ils auront de l'avancement. Je crois que c'est là le meilleur moyen de les stimuler au travail et je crois que c'est aussi la meilleure protection contre les employés qui seraient tentés de faire leur travail avec nonchalance et qui ne s'occuperaient pas d'être absents une journée ou non. Si les employés prennent un intérêt dans leur travail et savent que s'ils sont absents une journée ce travail sera retardé, et que d'autres seront retardés également, ils ne s'absenteront pas, ils se rendront au bureau et feront leur part comme le reste du personnel.

*M. Boys:*

Q. Si vous n'aviez pas vous-même le pouvoir de congédier ou de faire avancer vos employés, croyez-vous que vous pourriez obtenir l'efficacité dont vous parlez aujourd'hui?—R. Non.

Q. Vous savez que vous ne le pourriez pas?—R. Je le sais.

Q. Vous le savez, non seulement d'après votre expérience dans le ministère, mais aussi d'après votre expérience de gérant dans une institution de commerce?—R. Absolument. Mon personnel dans cette institution commerciale était complètement sous mon contrôle, et si vous êtes dans un poste de responsabilité, on ne doit guère s'attendre à vous tenir responsable à moins de vous donner le pouvoir à l'appui de vos responsabilités.

*Le président:*

Q. Il en dépendra dans une grande mesure de la vigilance des chefs de divisions?—R. C'est entièrement vrai, mais cela doit se faire sentir aussi dans toute votre organisation.

*M. Boys:*

Q. Si l'ouvrage ne se fait pas le chef peut faire son enquête et y remédier?—R. Exactement. Si vous avez une organisation efficace en haut vous aurez une organisation plus efficace en bas.

Q. En dehors de cette considération, nous avons parlé justement de l'autre amélioration au point de vue de la question du contrôle et du renvoi, est-ce que ce pouvoir est nécessaire?—R. Absolument essentiel, je crois.

*Le président:*

Q. Est-ce que vous avez pris dans votre organisation, des mesures en vue du soin à donner d'une manière spéciale aux employés du sexe féminin?—R. Non.

Q. Vous n'avez pas de directrice?—R. Non.

Q. Pas de salle de repos?—R. Non. Nous avons éprouvé assez de difficulté à trouver de la place pour faire notre travail sans même avoir la chance d'avoir à penser à trouver une salle de repos, mais nous nous efforçons autant que possible d'éliminer tout travail du soir. Nous calculons que si le personnel fait une bonne journée d'ouvrage c'est tout ce que l'on peut en attendre.

Q. Supposez qu'un employé se trouve pris de malaise au milieu de la matinée et que vous auriez une salle pour se reposer?—R. Je suis complètement d'accord avec vous, nous devrions en avoir une.

Q. Vous croyez que ce serait un avantage?—R. Oui, pourvu qu'on y exerce une surveillance soignée afin de ne pas donner lieu à des abus. Je suis d'accord avec vous au point de vue de son importance, mais par contre, il y a le désavantage à considérer qu'on pourrait en abuser.

[M. F. G. Robinson.]



## APPENDICE No 6

Q. On pourrait peut-être nommer une directrice officielle?—R. Oui.

Q. Vous avez une division de statistiques. Nous avons intérêt à savoir si le même travail se répète dans divers ministères?—R. Je puis vous mettre l'esprit à l'aise sous ce rapport. Notre division de statistiques fait partie de notre système de comptabilité. Nous faisons nos comptes d'après le système Hollerith dont la base est une enregistreuse automatique et qui nous permet de contrôler nos dépenses et de savoir exactement où nous en sommes chaque jour.

Q. Que coûte une de ces machines?—R. Si je me rappelle bien le loyer de la machine s'élève à environ \$1,200 par année. Elles ne se vendent pas.

*M. Boys:*

Q. Pour une machine?—R. \$1,200 par année, oui. Mais laissez-moi vous dire ce que cette machine peut faire. Nous avons reçu d'outre-mer, entre le 14 février et le 31 mars, 275,000 cartes-questionnaire donnant des renseignements sur le genre d'emploi que chaque soldat désirait suivre une fois de retour, l'endroit où il voulait aller, quelle était son occupation antérieure, etc., etc. Par l'usage de cette machine Hollerith nous avons pu cataloguer 6,000,000 d'item de renseignements distribués sur une étendue de vingt-deux districts par tout le Canada. Par l'emploi d'un personnel de trente commis dont la moyenne de salaire était de \$50 par mois, la machine s'est payée elle-même plusieurs fois.

*Le président:*

Q. Est-ce qu'ils ont de ces machines au bureau des statistiques?—R. Oui.

Q. Pourquoi ce travail ne peut-il y être exécuté?—R. Notre machine a été installée primitivement pour servir à notre système de comptabilité. Nous avons une moyenne de 25,000 à 30,000 hommes sur notre effectif. Il en vient et il en sort tous les jours. Leurs dépendants reçoivent aussi leurs chèques. Il nous faut en tenir compte. Si vous tentiez de faire cet ouvrage par les méthodes ordinaires avec les commis aux écritures vous ne sauriez jamais où vous en êtes. J'ai constamment sur mon bureau l'état des opérations le 10 de chaque mois. Je sais ce qu'il m'en coûte pour conduire mes affaires. Je sais combien nous avons déboursé pour allocations. Je sais combien il a été payé aux dépendants et aux hommes eux-mêmes. En d'autres termes je sais exactement chaque mois ce que nous avons fait. Si vous conduisiez un commerce vous devriez savoir où va votre argent et vous ne pouvez pas facilement le faire sans avoir une machine Hollerith pour un travail du genre du nôtre.

Q. Vous dites que c'est en association avec votre comptabilité?—R. Exactement. Tout notre système de comptabilité est basé sur le système Hollerith. Il ne me serait pas possible de faire exécuter ce travail en dehors du département parce que nos dossiers seraient répandus par toute la place. Vous devez voir à ce que les dossiers, c'est-à-dire la liste de solde et autres documents, des dossiers essentiels couvrant les dépenses de sommes très considérables d'argent, soient bien tenus.

*M. Charters:*

Q. Vous dites que vous payez \$50 par mois? Avez-vous des gens qui travaillent pour ce montant?—R. Nous prenons des jeunes filles et l'homme en charge de la division des statistiques les instruit dans leur besogne.

Q. Vous n'avez pas difficulté à les trouver?—R. Pas pour ce travail, parce que c'est un travail purement mécanique qui n'exige pas beaucoup d'intelligence.

*Le président:*

Q. Je vois que vous avez à votre emploi des filles de 16 et 17 ans. Je suppose que si vous releviez de la Commission du Service civil vous ne pourriez pas employer des

9-10 GEORGE V, A. 1919

filles d'un tel âge?—R. Nous sommes censés être sous l'autorité de la Commission du Service civil.

Q. Je croyais que sous la Commission du Service civil on ne pouvait donner d'emploi à des personnes âgées de moins de 18 ans?—R. La Commission du Service civil a eu connaissance de chaque nomination qui a été faite. Rappelez-vous que plusieurs de nos employés nous sont venus de la Commission des Hôpitaux Militaires qui existait avant la création de la Commission du Service civil.

*M. Boys:*

Q. J'ai toujours été sous l'impression que la commission ne vous autorisait pas à employer des personnes au-dessous de 18 ans?—R. Ces employés peuvent nous être venus de la Commission des Hôpitaux Militaires.

Q. Il peut y avoir des raisons spéciales?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Une fille de 16 ou 17 ans peut faire fonctionner une de ces machines très adroitement?—R. Passablement.

Q. Surtout si elle joue du piano?—R. Exactement.

Q. Vous avez une division pour les achats? On est à préparer à la Chambre une loi pour organiser une Commission des Achats?—R. Si nos relations avec la nouvelle Commission des Achats sont ce qu'elles ont été avec la Commission des Achats de Guerre, tout sera satisfaisant.

Q. Quel sera l'effet de la loi nouvelle sur votre personnel en ce qui concerne les achats?—R. Notre personnel n'en sera réduit aucunement, ni le coût de nos achats, parce que nous croyons, et la Commission des Achats de Guerre ne nous a jamais dit le contraire, que nos achats se font à l'heure présente aux conditions les plus avantageuses. Nous avons toujours été sous la direction de la Commission des Achats de Guerre depuis sa création.

Q. Faites-vous vos propres achats?—R. Non.

Q. Quelle méthode suivez-vous?—R. Une grande partie du matériel qui nous est nécessaire est d'une nature technique, machineries pour l'équipement des hôpitaux où les hommes doivent être traités, équipement médical, équipement de chirurgie, variétés particulières de plomberie associées à l'équipement des hôpitaux et le reste. Nous achetons aussi beaucoup de nourriture. L'arrangement entre nous et la Commission des Achats de Guerre était que nous devions demander des soumissions. Nous lui soumettions la copie des annonces que nous envoyions pour demander des soumissions. Elle nous indiquait le nom des maisons que nous devions ajouter à nos listes, ou si quelque maison à qui nous demandions des soumissions n'était pas responsable elle nous en donnait connaissance. Je ne crois pas qu'elle ait jamais suggéré de couper quoi que ce soit. Les soumissions étaient reçues dans une enveloppe scellée et étaient ouvertes en présence d'un représentant de la Commission des Achats de Guerre classées. Alors notre acheteur en chef ainsi que le chef de la division administrative qui avait besoin de ce matériel technique en dehors étudiaient quelles étaient les meilleures valeurs. La recommandation était ensuite envoyée à la Commission des Achats de Guerre afin de lui donner l'occasion de vérifier notre décision et de critiquer notre jugement si elle le jugeait à propos. C'est arrivé quelquefois, mais habituellement elle a toujours approuvé notre manière de voir en fait d'affaires.

*M. Boys:*

Q. Est-ce que ce droit de revision est le fait d'une courtoisie ou d'un règlement?—R. C'est le fait d'un règlement.

[M. F. G. Robinson.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Pourquoi avez-vous besoin d'un personnel chargé des achats lorsqu'il existe déjà une organisation chargée de les faire?—R. Les travaux d'écritures associés aux achats à faire doivent être faits quelque part et ça ne coûte pas plus cher de faire ces travaux dans notre bureau que de les faire exécuter de l'autre côté de la rue dans le bureau de la Commission des Achats de Guerre. Cela me semble une impossibilité et un projet impraticable que celui de vouloir créer un système pour acheter tout ensemble par l'entremise d'un même bureau central, en éliminant les commandes faites isolément par les autres bureaux, et avoir dans le même bureau tout le fonctionnement du service relativement aux achats à faire pour tous les ministères du gouvernement. Cependant, ce que je veux dire est ceci : la Commission des Achats de Guerre nous a aidés considérablement lorsqu'il s'est agi de placer de grosses commandes, parce qu'elle pouvait réunir nos commandes pour certains articles et acheter en grandes quantités. Et un contrat ayant été ainsi passé pour tous les ministères du gouvernement notre division des achats peut en profiter à mesure qu'elle a besoin des marchandises. Mais l'avantage qu'en retire le gouvernement c'est que toutes les réquisitions du gouvernement étaient réunies dans le même contrat il s'ensuit qu'il est probable que l'on obtient un prix plus bas, mais les commandes individuelles des divers ministères doivent être faites par ces divers ministères parce qu'ils ne savent pas à quelle date ils pourront avoir besoin de ces choses. On peut avoir un contrat et vous pouvez avoir besoin d'une certaine quantité de farine. Je ne puis dire combien nous aurons de patients dans un hôpital un mois ou six mois avant d'en avoir besoin.

*M. Boys :*

Q. Si vous aviez une commission centrale pour les achats vous pourriez lui envoyer vos réquisitions pour vos besoins?—R. C'est bien vrai, mais il faudra quelqu'un pour faire les réquisitions.

Q. Je comprends que vous avez beaucoup de choses à acheter, et pour faire ces achats d'une manière convenable vous croyez que les gens qui ont actuellement connaissance de vos besoins devraient en être chargés parce qu'ils pourraient s'en occuper aussi rapidement et aussi économiquement que par l'entremise d'une commission centrale?—R. C'est bien cela. Je dirai cependant que la Commission des Achats de Guerre a été d'une grande utilité pour l'achat des choses qui étaient nécessaires dans tous les ministères, mais lorsqu'il s'agit d'articles spéciaux ces achats ne peuvent pas se faire d'une manière aussi satisfaisante. La manière dont on les a faits a épargné de l'argent au pays—et ne nous a pas retardés dans notre travail. La commission a très largement coopéré à nos travaux.

*Le président :*

Q. Si vous n'aviez pas du tout à consulter la Commission de Guerre, est-ce qu'il vous serait nécessaire d'augmenter votre personnel?—R. Non.

*M. Boys :*

Q. C'est dans le but d'exercer un contrôle des prix ainsi que sur la situation des différentes raisons de commerce?—R. Oui, surtout dans le but de grouper ensemble les commandes pour les articles de même nature demandés par les divers ministères.

Q. L'idée étant qu'en achetant en grandes quantités vous aurez les marchandises à meilleur marché?—R. Evidemment.

*Le président :*

Q. Vous avez un service de génie?—R. Oui.

Q. Plusieurs autres ministères ont aussi des services de génie. Est-ce que votre travail est une répétition du travail accompli ailleurs?—R. Non, et je vais vous dire pourquoi. Nous avons à faire face à des conditions plus qu'extraordinaires. Nous avons à résoudre un problème qui n'a jamais été étudié auparavant dans le monde, dans le sens étendu qu'on lui donne en ce pays. Nous avons eu à nous lancer à un haut degré dans le genre de la construction des hôpitaux dont on n'avait pas la moindre idée. Pour la solution de ce problème important il faut des recherches spéciales, une connaissance spéciale et des relations suivies avec ceux qui devront s'acquitter des services professionnels ou techniques dans les édifices qui devront être construits. Prenons, par exemple, le traitement de la tuberculose. Nous avons reçu en de nombreuses occasions des éloges au sujet de l'économie pratiquée dans notre genre de construction et au sujet de la beauté et du caractère remarquable du style choisi. Et puis, encore, en ce qui concerne le travail de formation industrielle nous avons à équiper des boutiques ou ateliers. Nous avons à préparer les plans. Par conséquent, il faut posséder des connaissances techniques spéciales non seulement pour ce qui concerne les choses nécessaires à l'installation d'un atelier de machines ordinaire, mais surtout au point de vue particulier de la formation à donner à des soldats infirmes. Notre division du génie est une partie bien peu importante de notre organisation. Il lui faut aussi s'occuper des travaux d'entretien et de réparations des hôpitaux et des différentes écoles de formation industrielle et d'autres édifices que nous avons à diriger dans l'accomplissement des travaux qui relèvent de notre ministère.

*M. Boys:*

Q. Des ateliers et des pièces d'équipement types ne conviendraient pas pour votre travail?—R. Non, à moins qu'ils ne soient d'après le type que nous avons adopté après l'avoir expérimenté et étudié.

Q. Ce serait alors un type spécial?—R. Nous avons, comme question de fait, adopté ce type comme modèle régulier.

Q. Je parlais des travaux publics?—R. Ils ne feraient pas du tout dans ce cas-là.

*Le président:*

Q. Est-ce que le ministère des Travaux publics n'a pas eu dans le passé à construire des hôpitaux et autres édifices semblables?—R. Non.

Q. Il est nécessaire d'employer des hommes spécialement préparés à ce genre de travail?—R. Peut-être que je ferais mieux de vous expliquer cela....

*M. Boys:*

Q. Est-ce qu'on les a construits sous la surveillance du ministère des Travaux publics?—R. J'allais vous expliquer cela. Le 1er janvier 1917 nous avions 1,250 hommes dans l'effectif et sous traitement. Le 1er juillet de la même année nous avions dans l'effectif pour traitement 12,500 hommes. C'était la Commission des hôpitaux militaires. Il était nécessaire d'adopter un vigoureux plan d'ensemble pour trouver l'hébergement nécessité par l'augmentation considérable du nombre de nos patients. C'était à l'époque où la division du génie du ministère a été primitivement organisée, parce que le ministère des Travaux publics n'avait pas eu d'expérience dans ce genre spécial de construction. Nous avons fourni les lits et nous les leur avons procurés à un prix inférieur à celui des lits semblables, et même de moins bonne qualité, qui avaient été construits aux Etats-Unis, et cela dans un délai de quelques mois à peine. Lorsque le ministère a été créé en 1918 ce travail qui avait alors traversé la période de début fut transféré entièrement au ministère des Travaux publics et tous nos dossiers et plans et tout ce que nous avions passèrent entre les mains de ce dernier et le ministère des Travaux publics les conserva pour se guider dans la continuation de notre manière d'agir, formant ainsi le noyau d'un service de génie, mais ce service avait beaucoup moins d'importance que la division du génie que nous avons lorsque

## APPENDICE No 6

nous avons commencé ce travail et ne pouvait pas lui être comparé au point de vue des dépenses. Telle est l'histoire de notre division du génie.

*M. Boys:*

Q. Est-ce qu'il n'y a pas eu un changement vers le mois d'octobre dernier?—R. C'est le changement dont je viens de vous parler.

Q. Est-ce que M. Bird est avec vous?—R. Non, il ne l'a jamais été.

Q. Où est-il?—R. Il est au ministère des Travaux publics, mais j'ignore quelles sont ses fonctions.

*Le président:*

Q. Ceci est un état de votre division telle que présentement constituée? Il porte la date du 1er avril?—R. Oui, c'est à peu près cela.

Q. Relativement à votre division du directeur du service médical, combien de médecins avez-vous dans votre personnel?—R. Ici, à Ottawa?

Q. Oui, quand toutes les positions sont remplies?—R. Vous désirez savoir le nombre des médecins, pas des commis?

Q. Oui.—R. Sept.

Q. Leur traitement varie beaucoup. Eprouvez-vous de la difficulté à avoir des hommes aux traitements mentionnés dans cet état?—R. Je n'oserais pas dire que les hommes du service médical demandent constamment des augmentations à leur traitement, mais je crois que cette condition est générale dans tout le Canada à cause du grand nombre d'hommes qui sont encore outre-mer.

Q. Est-ce qu'il n'y a pas eu du mécontentement parmi les membres du service médical au sujet de leur traitement?—R. Pas à ma connaissance.

Q. Est-ce que cette question vous serait soumise—si quelques fonctionnaires n'étaient pas satisfaits de leur traitement?—R. Oui, s'ils occupaient une position subordonnée.

Q. Par exemple si un directeur n'était pas satisfait de son traitement viendrait-il à vous?—R. Il pourrait venir.

Q. Ou il n'irait pas?—R. S'il préfère agir autrement, il est libre. Il peut s'adresser directement au ministre, s'il le désire.

Q. Le sous-directeur retirait \$375 par mois. Est-ce qu'il considérait ce traitement comme suffisant?—R. Je ne l'ai jamais entendu s'en plaindre. La chose ne m'a jamais été mentionnée qu'il n'en était pas satisfait.

Q. Quelle expérience avait-il eue dans un travail de ce genre? Il avait à son crédit une période de service militaire en France?—R. Comme question de fait je ne suis pas en mesure de vous donner beaucoup de détails concernant les aptitudes professionnelles de ceux qui sont dans notre service médical, et cette question a toujours été laissée entièrement au directeur du service médical de se prononcer sur les aptitudes professionnelles des fonctionnaires de la division.

Q. Vous avez un certain nombre de femmes mariées à votre emploi et une dont le mari vit?—R. Oui, et c'est une employée des plus utiles. Elle gagne son salaire chaque mois. C'est une femme qui a reçu une formation spéciale. Elle a été avec nous depuis longtemps.

Q. Était-elle dans le service avant son mariage?—R. Je ne sais pas si elle était au service du gouvernement, mais je sais qu'elle a été sténographe pendant plusieurs années, comme secrétaire, et c'est la fonction qu'elle remplit. Elle est secrétaire du Directeur de l'Enseignement Industriel, et elle possède tous les détails du travail qu'il a à faire, et il en a été ainsi depuis qu'il est entré en fonctions. C'est une employée des plus capables.

Le témoin est renvoyé.

Le comité est ajourné.

9-10 GEORGE V, A. 1919

MERCREDI, le 18 juin 1919.

Le comité se réunit à 2 heures p.m., M. Steele au fauteuil.

Le PRÉSIDENT: J'ai reçu un état envoyé par M. Sydney Smith, du ministère des Postes, en réponse à notre demande lorsqu'il a comparu devant nous vendredi.

M. JOSEPH CHARLES O'CONNOR, est assermenté.

*Le président:*

Q. Quelle position officielle occupez-vous dans l'association?—R. Président de l'Association du Service civil, à Ottawa.

Q. Quels groupes du Service civil comprend-elle?—R. Elle comprend les employés civils, à Ottawa, mais non pas ceux qui sont particulièrement affectés au service de la ville ou du district d'Ottawa. Le personnel local du bureau de poste, des poids et mesures, et le reste, n'est pas éligible, mais tous les autres membres le sont.

Q. Depuis combien de temps êtes-vous président?—R. Depuis le mois de novembre dernier.

Q. Avez-vous fait partie de cette association auparavant?—R. Oui, j'ai été membre de l'exécutif et officier — environ huit années en tout.

Q. Quand cette association a-t-elle été organisée?—R. Je ne puis vous dire la date exacte, mais je puis vous dire les circonstances de sa fondation. C'était vers l'année 1907, lors de l'enquête de la Commission Courtney. Cette enquête a eu pour résultat de faire adopter la Loi du Service civil de 1908 en vertu de laquelle la Commission du Service civil a été instituée. En ce temps-là on a cru que les employés civils devaient présenter leurs considérations relativement aux conditions telles qu'ils les appréciait dans le service et ils préparèrent un mémoire qui fut soumis à la Commission Courtney.

Q. Pouvez-vous nous dire quelles sont actuellement les intentions de l'association?—R. L'objet de l'association (lisant): "est de promouvoir les intérêts communs des employés civils au service du gouvernement du Canada". Ainsi que nous le comprenons il n'y a aucune différence entre les intérêts des employés civils et ceux du gouvernement. Ils sont identiques, bien qu'on puisse sans doute les considérer à différents points de vue.

Q. Quelle position occupez-vous dans le service?—R. Division de la comptabilité, ministère des Postes, commis adjoint en charge des bons postaux.

Q. Nous avons demandé d'avoir avec nous aujourd'hui un représentant de l'association. Ce comité croit de son devoir d'aider au Service civil en visant à obtenir l'efficacité du service sous tous les rapports. Nous sommes d'avis que c'est l'intérêt du service de maintenir son efficacité au plus haut degré. Nous serions heureux d'entendre ce que vous avez à dire relativement à n'importe quelles phases du fonctionnement du Service civil et ce qu'il vous plaira de nous communiquer?—R. Je dois dire que je n'ai pas de déclaration formelle à faire. L'avis qu'on m'a donné était si court. Je croyais avoir vingt-quatre heures pour réunir nos documents en vue de les soumettre probablement au comité. Peut-être que plus tard je serai en mesure de le faire, et alors, si vous désirez que je vous entretienne au sujet de nos documents officiels je serai heureux de le faire. Nous avons des idées connues concernant l'efficacité du Service civil et des moyens pour y arriver. En deux ou trois occasions, notamment le mémoire présenté à la Commission Courtney auquel j'ai référé, et plus tard un exposé général présenté en 1912 sous la forme d'un mémoire à Sir Robert Borden. Puis lorsque les divers amendements à la Loi du Service civil ont été étudiés de temps en temps nous avons présenté nos vues.

Q. Ce que le comité est le plus intéressé à connaître c'est quelles sont vos vues?—R. Une chose qui a été dans notre programme depuis le commencement c'est un système

[M. Joseph Charles O'Connor.]

## APPENDICE No 6

convenable de mise à la retraite. Nous croyons qu'un tel système est nécessaire à l'efficacité du Service.

Q. Voulez-vous vous en tenir à vos vues sur ce que constitue l'efficacité du service et nous en viendrons aux remèdes ensuite?—R. Notre opinion en ce qui concerne l'efficacité c'est qu'un employé civil devrait faire preuve d'autant d'efficacité que tout autre employé occupant une position dans le monde des affaires. C'est un peu difficile de définir quel serait ce degré d'efficacité mais nous croyons que nous pouvons l'établir et le maintenir avec des règlements convenables. La difficulté c'est le contrôle des employés et le contrôle des problèmes concernant la question d'emploi.

Q. Avant de continuer sur ce sujet, nous devons supposer, alors, que vous croyez que ce degré d'efficacité n'est pas maintenu?—R. Je ne dirais pas qu'il l'est ou ne l'est pas, ou si l'efficacité est aussi marquée qu'elle devrait l'être. Je ne crois pas qu'elle soit aussi marquée qu'elle devrait l'être, mais je ne suis pas prêt à faire une comparaison avec les compagnies du dehors.

*M. Long:*

Q. Vous faites une différence entre l'efficacité du service et les qualités requises des employés. En ce qui concerne les qualités requises individuellement elles sont peut-être d'un caractère aussi élevé que dans aucune branche de l'activité commerciale?—R. Non, je ne me plaçais pas à ce point de vue. Quant à la question de savoir si pour l'argent qu'il dépense et le nombre de gens qu'il emploie le gouvernement obtient les mêmes résultats qui seraient obtenus par des maisons d'affaires je ne suis pas prêt à me prononcer. Mais je suis prêt à dire que l'efficacité n'est pas aussi marquée qu'elle devrait l'être.

*M. Charters:*

Q. Quelle en est la cause?—R. En partie le manque de contrôle sur les problèmes d'emploi, en partie le manque de l'absence de fonds de retraite qui entraîne à sa suite tout un cortège de maux.

*M. Redman:*

Q. Qu'entendez-vous par le contrôle des employés?—R. Par le contrôle des employés je veux dire que la personne qui a des employés doit obtenir un résultat équivalent à l'argent qu'elle dépense, que lorsqu'elle aura une certaine position à faire remplir elle exigera certaines qualités requises, un certain type d'employé et qu'elle aura un employé de ce type, et si l'employé est incapable de remplir les fonctions telles que déterminées par les qualités requises il sera nommé à une autre position ou congédié.

Q. Est-ce que la Commission du Service civil n'en agit pas ainsi?—R. C'est son devoir. Mais c'est une tâche passablement lourde et je doute qu'elle ait pu s'en acquitter.

Q. Vous croyez que les sous-chefs pourraient le faire plus efficacement?—R. Je ne dirais pas cela. Mais les sous-chefs conjointement avec la Commission pourraient le faire plus efficacement.

Q. Comment vous y prendriez-vous?—R. La classification convenablement faite produirait un effet considérable. Un système d'examens appropriés pourrait aider. Nos examens sont, actuellement, dans une grande mesure académiques. Vous avez le même examen, disons, pour un directeur de la poste que pour un commis ambulant ou pour un comptable.

*M. Charters:*

Q. Avez-vous une meilleure catégorie d'employés, depuis que la Commission du Service civil a pris charge des nominations, que vous n'aviez par le passé?—R. Je ne

[M. Joseph Charles O'Connor.]

voudrais pas dire tout à fait cela. En certains cas, oui; et en certains cas, non. Dans un très grand nombre de cas ils sont plus jeunes. Ils n'ont pas d'expérience. Et les conditions sont telles depuis l'adoption de la Loi du Service civil que le salaire s'en va continuellement en diminuant. Par conséquent le gouvernement ne devait pas s'attendre à obtenir des employés aussi efficaces en 1918 qu'en 1908.

*Le président:*

Q. Supposons que nous poursuivions l'examen dans cette voie touchant la question de l'efficacité ou de l'inefficacité. Vous avez commencé à parler de la cause de l'inefficacité. Voulez-vous continuer?—R. L'une des difficultés est l'absence de lignes déterminées concernant l'autorité en charge dans le ministère. C'est-à-dire que le sous-ministre a la direction générale du ministère. Certains de ses devoirs sont relégués à certains commis en chef qui, à leur tour, relèguent à d'autres certaines de leurs fonctions, et ainsi de suite tout le long de la ligne. Par conséquent ces devoirs sont mal définis. Ils varient de temps à autre. Ils changent selon les différents ministères. Conséquemment, le contrôle n'est plus le même dans tous les ministères et ce qui est censé déplacé dans un ministère ne serait pas remarqué dans un autre et même serait encouragé.

Q. Comment cela peut-il avoir un effet sur l'efficacité du Service civil?—R. Cela a un effet tout naturel sur l'efficacité des employés. Plus le sous-ministre exerce de contrôle sur les subalternes et ses employés qui font réellement le travail plus grande sera naturellement l'efficacité dans le service. J'ai fait allusion aux méthodes différentes. Les méthodes manquent d'uniformité.

*M. Redman.*

Q. Dans certains ministères où le sous-ministre possède un contrôle plus considérable il en résulte une efficacité plus marquée?—R. Oui.

Q. Est-ce que vous donneriez à votre idée de contrôle le sens qu'un sous-ministre devrait avoir le droit, comme le chef d'une maison quelconque de commerce, de congédier ses employés s'ils ne donnent pas satisfaction?—R. Non.

Q. Pourquoi pas?—R. Parce qu'un sous-ministre n'est pas responsable, comme l'est un chef de maison de commerce, aux gens dont il dépense les fonds. Il n'est responsable qu'en vertu de certaines règles et certains règlements. Il n'a pas le même pouvoir.

Q. Je fais la supposition que nous fassions un changement dans les règles et règlements afin de lui donner le même pouvoir qu'à un chef d'une maison de commerce. Seriez-vous en présence des mêmes conditions?—R. Non, parce que vous avez environ quarante différents chefs et quarante idées différentes dans chaque ministère.

Q. Oui mais du moment que vous obtiendriez l'efficacité désiré dans chaque ministère?—R. Je ne crois pas qu'il puisse y exister quarante idées de ce que doit être l'efficacité et qu'elles soient toutes parfaites.

Q. Il y a quarante genres d'affaires établis sur un pied d'efficacité?—R. Dans des lignes très différentes. L'efficacité n'est pas la même également dans tous les genres.

Q. Mais elle existe à un degré suffisant pour vous permettre de continuer le service?—R. Oui, mais l'efficacité devrait se maintenir à un certain degré. On l'a établie à 85 pour cent. Ces quarante genres d'affaires n'atteindraient pas tous à ce degré.

Q. Quatre-vingt-cinq pour cent de quoi?—R. Ils prennent une mesure. Ils prennent un homme très capable. Soixante-dix pour cent de ce qu'un bon homme pourra représenter ne suffira pas. Un homme qui possède 80 pour cent est satisfaisant. Quatre-vingt-dix pour cent sera bien au-dessus de la moyenne. Environ 85 pour 100 est censé être une bonne note d'efficacité.

[M. Joseph Charles O'Connor.]



*Le président :*

Q. Veuillez donc continuer maintenant avec les autres causes d'inefficacité?—R. La question du contrôle du travail se résume à ceci: c'est que dans le monde des affaires les règlements peuvent être changés très rapidement si l'on constate qu'une certaine méthode n'est pas satisfaisante. Ces règlements peuvent être changés sur le champ ou sur fin de semaine. Mais les règlements concernant le Service civil doivent être déterminés quelque temps à l'avance et ils doivent être observés et si leur application n'est pas satisfaisante il s'écoulera beaucoup de temps avant d'y remédier avec le résultat que les abus qui se glissent prennent du temps à disparaître. Ils ne sont pas d'abord remarqués et se développant graduellement ils deviennent naturellement plus fréquents. Ce n'est qu'alors qu'ils attirent l'attention des autorités.

Q. Croyez-vous que cela a eu pour résultat, jusqu'à présent, de réduire l'efficacité du service?—R. Oh! oui, je le crois. Mais je ne suis pas prêt à dire que le service est plus efficace aujourd'hui qu'il ne l'était il y a une dizaine d'années. En certains lieux l'efficacité peut être plus considérable, en d'autres elle peut l'être moins.

Q. Y a-t-il d'autres causes?—R. Je n'en vois pas d'autres dans le moment.

*M. Redman :*

Q. Vous avez dit que le fait qu'il y avait des règlements qui sont constamment en vigueur, qui ne peuvent pas être modifiés, est un obstacle à l'efficacité. Supposons que nous mettions le service sur un pied d'affaires et que nous disions à la Commission du Service civil ou aux sous-chefs de changer ces règlements, est-ce que cela en ferait disparaître la cause?—R. Cela aiderait grandement—si vous donniez de plus grands pouvoirs à la commission, en consultation avec les sous-chefs, de changer les règlements. Je crois que si l'on constatait que certains règlements ne fonctionnent pas bien ils devraient être autorisés à les changer rapidement et à remédier aux conditions qui en découlent.

*Le président :*

Q. Voulez-vous illustrer votre déclaration par certains cas et démontrer comment l'autorité des chefs de division est réduite par de tels règlements? Dans le Service civil l'efficacité d'une division est grandement sous le contrôle du chef de la division?—R. Oui.

Q. En quoi est-il empêché par ces règlements d'obtenir cette efficacité?—R. Cela est très simple, il a un employé incapable. Il avertit l'employé, réprimande l'employé et après plusieurs fois il décide que le cas doit être porté à une autorité supérieure. Il est donc soumis à une autorité supérieure et il n'y a plus rien à faire. Il n'y a personne pour punir l'employé ou pour le congédier.

Q. Cela veut dire qu'il n'a pas le pouvoir de congédier un employé incapable?—R. Oui, et après quelque temps cela est naturellement remarqué par les autres employés et produit un mauvais effet sur eux. Ils croient que les règlements peuvent être violés, sinon impunément, du moins avec bien peu de reproches.

Q. Parlez-nous donc de l'encombrement des ministères. Pouvez-vous nous en dire quelque chose? Où il y a inefficacité il y a nécessairement encombrement.—R. Je crois que c'est là une question très difficile à aborder, mais ce n'est pas tant une question de classification qu'une question d'organisation. Si vous avez une organisation convenable il sera presque impossible d'avoir trop d'employés parce qu'une certaine besogne devra être faite par deux, trois ou cinq personnes et elles seront mises au travail. Elles seront sous l'autorité voulue et exécuteront leur travail d'une manière convenable. Où l'organisation n'est pas bonne, et que le travail change ou augmente sans un changement correspondant dans l'organisation pour convenir aux circonstances, le moyen le plus facile c'est peut-être d'ajouter un ou deux employés et de laisser le travail traîner.

[M. Joseph Charles O'Connor.]

Et puis, ici à Ottawa, une des conditions les plus notoires aboutissant à la ruine de l'efficacité c'est le fait que les ministères ont des divisions qui sont dispersées par toute la ville. Par exemple, si un ministère est d'opinion qu'il exige plus d'espace, il envoie une division à un certain autre endroit de la ville. Puis une autre division d'un autre ministère sera peut-être envoyé dans ce même édifice. Ainsi nous voyons les ministères répandus ici et là par toute la ville et nous avons des lettres écrites et des messagers courant d'avant et d'arrière alors que les choses pourraient se régler de bouche, à bouche.

Q. Avez-vous un état indiquant le nombre des édifices occupés par les ministères?

—R. Non, je n'ai pas d'état, ni de chiffres préparés.

*M. Charters:*

Q. Savez-vous combien d'édifices sont occupés par le ministère de l'Intérieur?—R. J'ai entendu dire que le nombre en était de douze à quinze, je ne sais.

*Le président:*

Q. Y a-t-il d'autres conditions au sujet desquelles vous pourriez nous entretenir? Qu'avez-vous à dire au sujet de l'absence des employés?—R. Je remarque que l'on s'est occupé un peu de cette question mais la difficulté a été sans doute que nous venons de traverser une année exceptionnelle.

Q. D'après votre propre expérience vous sentez-vous libre d'en parler à l'aise?—R. Je suis parfaitement libre de dire qu'en certaines occasions il y a des employés qui abusent des congés de maladie, mais je suis bien sûr que cette condition n'est pas générale, qu'il y a peut-être des employés qui ne prennent même pas leur congé entier ou ne cherchent pas à obtenir un seul jour de congé pour maladie.

*M. Redman:*

Q. Avez-vous eu une connaissance suffisante des statistiques pour en venir à une conclusion concernant ce qui devrait être considéré comme un nombre raisonnable de jours de congé pour maladie?—R. Non, pas suffisante.

Q. N'avez-vous pas la moindre idée?—R. Non, je n'oserais dire rien à ce sujet excepté que je me rappelle une occasion lorsque durant l'hiver dernier M. Lyle et moi étions à Chicago et que nous y avons consulté les dossiers d'efficacité. Nous avons conversé avec le Surintendant de l'efficacité du *West Park Board* qui nous a dit qu'il était alloué une journée par mois pour maladie, et autres causes, en dehors du congé annuel. Ce chiffre était considéré comme étant raisonnable. Il disait qu'il y avait un certain nombre d'employés qui s'arrangeaient toujours pour avoir leur journée dans le mois. Il y en avait d'autres qui n'y pensaient pas du tout.

*Le président:*

Q. Vous êtes dans la division des Bons de poste?—R. Oui.

Le PRÉSIDENT: Dans l'état que nous avons concernant les absences pendant l'année parmi le personnel de 58 employés de cette division, il y a une moyenne d'absence de 41 jours et plus, au delà des vacances régulières. Pouvez-vous me dire que l'épidémie de l'automne dernier s'en est prise particulièrement à cette division?—R. Mon propre personnel, comprenant un peu plus de 20 employés, a été réduit de moitié pendant des semaines. Soit qu'ils fussent malades de la grippe ou soit qu'ils fussent dans la nécessité de demeurer à la maison à cause de la grippe dans leur famille. Un avis a été mis en circulation à l'effet que ceux qui avait des cas de grippe dans leur famille n'étaient pas supposés venir au bureau.

[M. Joseph Charles O'Connor.]

## APPENDICE No 6

*M. Charters :*

Q. Avez-vous mis des surnuméraires à leur place?—R. Non, notre travail est d'une nature telle que nous pouvons nous rattraper plus tard.

*Le président :*

Q. Je constate que dans cette division tout le monde a été absent pour une cause ou pour une autre?—R. Oui, j'y suis compris.

Q. Nous constatons aussi dans cet état que pour les employés du sexe masculin de cette division il y a eu une moyenne de 12.7 jours d'absence au-dessus et au delà des vacances annuelles?—R. Voilà une de ces questions qui tendent à prouver que les statistiques prises pour une seule année n'indiquent pas la condition réelle des affaires. M. Fortier, qui est en charge de cette division, n'avait pas pris de vacances annuelles depuis trois années et l'hiver dernier il a pris six semaines.

Q. Je remarque que les employées du sexe féminin ont une moyenne de 43.6?—R. C'est une moyenne très élevée. Je crois que c'est une moyenne trop élevée.

Q. Pouvez-vous expliquer d'une manière générale pourquoi ces dernières sont plus souvent absentes que les hommes?—R. Non, cette matière ne me passe pas dans les mains.

*M. Redman :*

Q. Est-ce qu'il y avait des cas où il s'agissait de soigner des malades?—R. Je crois qu'il y en avait quelques-uns. Je me rappelle un ou deux cas qui étaient, je comprends, dans cette classe.

*Le président :*

Q. Bien que nous n'ayons pas fait d'enquête pour l'année 1917 au sujet des absences dans cette division nous avons fait une enquête concernant certains autres cas. Malgré que les absences fussent moins nombreuses en 1917 elles étaient, cependant, encore très nombreuse. Est-ce que votre association discute les questions de ce genre?—R. Pas à ce point de vue.

Q. Est-ce que le nombre de ces absences ne serait pas réduit par le fait que votre association s'intéresserait à cette matière en faisant voir que lorsque les employés sont absents du bureau il s'en suit, sur-le-champ, un sentiment de mécontentement chez les autres employés à moins qu'ils ne sachent que ces employés sont absents pour des raisons valables?—R. Oui.

Q. Est-ce que cette condition ne tend pas à augmenter la somme de travail que les autres employés doivent accomplir, et ne serait-ce pas dans l'intérêt de vos autres employés de réduire autant que possible ces absences non nécessaires?—R. Oui, certainement.

Q. Pour cette raison ne serait-ce pas là une bonne question à soumettre à l'étude par votre association?—R. Oui, le point est de savoir s'il ne serait pas mieux de l'étudier sous cette forme ou sous une autre forme en étudiant la question de l'efficacité.

*M. Redman :*

Q. Les congés de maladie sont accordés ordinairement sur certificats de médecins?—R. Oui.

Q. Et personnellement avez-vous beaucoup de confiance dans les certificats de médecins?—R. Non, loin de là.

Q. Qu'avez-vous à dire relativement à la nomination d'un bureau médical spécial de trois membres qui seraient constamment à l'emploi du gouvernement, dans le genre des conseils militaires médicaux qui examinent les soldats, de qui il faut obtenir les certificats attestant la nécessité d'un congé pour cause de maladie? Est-ce que ce serait un remède de quelque valeur à la situation?—R. J'ai préconisé l'emploi d'un médecin

par la Commission du Service civil, comme d'autres personnes le suggèrent, mais quelques-uns des employés civils demandent le privilège d'obtenir des certificats de leurs propres médecins.

Q. Vous ne pouvez pas parler au nom de l'association, de sorte que je ne puis pas vous demander si cette suggestion sourit à l'association?—R. Je ne puis pas dire, parce que certains membres sont en faveur de la chose et d'autres ne le sont pas. Personnellement, je suis en faveur de cette suggestion.

Q. Avez-vous quelque chose à dire au sujet de la cause de l'inefficacité ou de la direction, sinon nous en viendrons à la question des remèdes?—R. Non, je n'ai rien à dire.

Q. Quelle est votre opinion au sujet des heures de travail pour le service. Je remarque que c'est un sujet plutôt difficile pour vous, mais si vous pensez devoir exprimer votre opinion?—R. Pour le service à Ottawa?

Q. D'une manière générale, oui.—R. Je crois que six heures sont généralement acceptées comme étant les heures de bureau dans le service.

Q. Quelles sont-elles?—R. De neuf à cinq avec une heure et demie pour le dîner, et le samedi de neuf à une heure.

Q. Cela ferait six heures et demie?—R. Oui.

Q. Et le samedi quatre heures?—R. Oui, et si un employé fait bien son ouvrage, soit pour le travail des écritures soit pour le travail de bureau, pendant tout ce temps-là, il est passablement fatigué. S'il ne travaille pas fort, c'est une autre question.

Q. Pendant combien de mois travaillez-vous de 9 à 4?—R. Eh bien, pendant les mois de juin, juillet et août. Cette année ce sera, je crois, de juillet à septembre, cela dépend de la prorogation des Chambres. Nous pourrions travailler de 9 à 4 à partir du commencement de juin jusqu'à la fin de septembre si la Chambre ne siègeait pas.

Q. Je crois, personnellement, que cinq heures et demie sont des heures trop courtes pour une journée de travail, et c'est beaucoup plus court que dans toutes autres maisons d'affaires ordinaires.—R. Les heures sont plus courtes qu'en certaines maisons d'affaires, mais on me dit qu'il y a certaines maisons qui ont des saisons peu actives et malgré que les employés se rendent au bureau ils ne sont pas très occupés. Prenez les bureaux d'avocat pendant l'été, il n'y a pas grand'chose à faire en juillet et août.

Q. Cependant vous croyez que ce sont là des heures raisonnables?—R. Oui, je le crois, ce sont des heures raisonnables; comme de raison, il y en a qui travaillent plus longtemps que cela.

Q. Oui, je suppose qu'il y a une grande mesure de liberté sous ce rapport?—R. Je ne voudrais pas dire que la majorité travaille au delà des heures, mais un grand nombre des chefs et sous-chefs travaillent nécessairement plus longtemps que les autres.

#### *M. Charters:*

Q. Comment tenez-vous compte des heures de travail des employés civils?—R. Ils signent le livre le matin, l'après-midi et le soir. En certains cas ils ne signent pas le midi, et en d'autres ils ont une enregistreuse automatique comme il y en a une dans la division des allocations de séparation et de délégation de solde.

Q. Et chez vous?—R. Nous avons un livre et signons quatre fois par jour.

Q. Est-ce que certains n'ont pas pris l'habitude de se sauver et de voir à d'autres affaires avoir signé?—R. La chose arrive quelquefois avec permission.

Q. Est-on porté à en abuser dans une grande mesure?—R. Oui, quelquefois. Il y a des gens qui ont besoin d'être retenus à ce sujet, moi-même j'en ai retenus souvent.

Q. Qu'avez-vous à dire au sujet de la fidélité des employés civils en général?—R. Voilà une chose dont je ne puis parler d'une manière générale. Voyez-vous, la connaissance que j'ai du service s'applique surtout à mon propre ministère, mais en ce qui concerne la fidélité des employés dans tout autre ministère c'est bien difficile pour moi à dire, je ne pourrais pas m'exprimer d'une façon générale là-dessus.

[M. Joseph Charles O'Connor.]

## APPENDICE No 6

Q. Mais dans votre propre ministère?—R. A part quelques exceptions, ils sont assez fidèles.

Q. Est-ce qu'il n'y a pas eu de renvoi dans votre bureau depuis les cinq dernières années?—R. Je me rappelle qu'il y eut quelques destitutions dans le ministère, mais peu nombreuses, et dans notre bureau il n'y a eu personne de congédié.

*Le président :*

Q. Parlant d'après votre expérience ces absences sont grandement sous le contrôle du chef de la division, n'est-ce pas?—R. Oh! non, pas du chef de la division; une bonne partie de ces absences passent devant le sous-ministre et la commission.

Q. Mais si une personne est malade pour une journée ou deux, est-ce que cela doit aller au sous-ministre?—R. S'il s'agit d'un congé de maladie d'une journée ou deux le chef de la division peut passer outre.

Q. Toutes les demandes et excuses pour absences ne vont pas au sous-ministre?—R. Non.

Q. C'est cela que je veux dire, c'est grandement sous le contrôle du chef de la division?—R. Oui, mais la moyenne n'est pas augmentée par les absences de quelques jours.

Q. Je ne parle pas de la moyenne, mais de l'absence des employés de leur travail?—R. Oui, mais tous les cas spéciaux doivent aller au sous-ministre.

Q. Quels sont vos remèdes, vous parliez de retraite?—R. Oui, je parlais de retraite.

Q. En quoi nous fournirait-elle un remède?—R. Elle nous débarrasserait de ceux qui consentiraient à des conditions satisfaisantes, à être retirés du service parce qu'ils ne sont plus efficaces. Un grand nombre d'entre eux admettront, dans tous les cas, dans leurs moments de franchise, qu'ils ne sont pas aussi efficaces qu'ils étaient, et qu'ils espèrent d'être mis à la retraite, et au cas où cette dernière perspective est hors de question ils ont bien peu à espérer dans l'avenir. Les conditions seraient améliorées de cette façon-ci; c'est qu'une personne qui est d'âge à être mise à la retraite, occupant une certaine position dans un bureau, ne peut pas faire preuve d'autant d'efficacité qu'une autre qui est dans toute la vigueur de l'âge et dans la pleine jouissance de ses facultés, et par conséquent le ton général du bureau est exposé à baisser si le nombre de personnes qui doivent être mises à la retraite est tant soit peu élevé. En certains cas il peut être élevé. On m'a dit que dans un bureau il y en avait quatre ou cinq qui devaient être d'âge, sans aucun doute, d'être mis à la retraite, et il y en a d'autres pour qui il pourrait en être question.

Q. Plus grand est le nombre dans un bureau des employés qui sont à l'âge d'être mis à la retraite plus il y a d'obstacles à l'efficacité du bureau?—R. Oui, certainement, et si le Service civil doit devenir une carrière, les employés civils doivent pouvoir espérer qu'ils pourront à une certaine époque se retirer sans avoir à compter pour vivre sur leurs enfants ou leurs parents, et on ne peut arriver à cela que par une forme quelconque de pension de retraite.

*M. Redman :*

Q. Consentiraient-ils à y contribuer?—R. Oui.

Q. En êtes-vous bien certain?—R. Oui.

Q. A combien pourrait s'élever la contribution?—R. Cela dépend des bénéfécies, des salaires et de l'âge lors de la retraite, mais une assez bonne pension de retraite est possible avec une contribution de dix ou douze pour cent des salaires annuels—il faudrait cela.

Q. Vous croyez dire bien vrai en prétendant que la grande majorité des employés consentirait à cette réduction?—R. Oui, de dix ou douze pour cent.

Q. Quelle qu'elle soit?—R. Je crois qu'ils sont d'opinion que s'ils contribuent directement pour la moitié du montant, c'est un principe bien établi qu'à la longue le ser-

vice paye tout le montant des pensions de retraite, et dans quelques services on a constaté que la contribution s'élevait jusqu'à 30 pour 100 du salaire. Comme de raison, cela n'était pas raisonnable. C'était en Grande-Bretagne. Dans d'autres cas, elle n'est que de 10 pour 100.

Q. Cette question a été étudiée par votre association?—R. Oui, nous l'avons étudiée en détails.

Q. Les employés consentiraient à contribuer?—R. Oui, nous nous sommes prononcés là-dessus plusieurs fois, et une moitié a été considérée comme étant une contribution raisonnable.

Q. Avez-vous rencontré beaucoup d'opposition?—R. Un peu d'opposition contre une contribution aussi élevée que celle-là. Quelques-uns croyaient que deux ou trois pour cent de leurs salaires suffiraient pour la création d'un fonds de retraite, mais ils se trompent. Il faudrait beaucoup plus que cela pour assurer leur moitié.

#### *M. Charters:*

Q. Comment allez-vous justifier cette prétention—je veux dire que le peuple en général devrait payer la moitié du montant? Cet argent doit provenir de ceux qui gagnent leur vie dans d'autres emplois?—R. Non. Comme je l'ai dit auparavant, c'est le Service civil qui, à la longue, paie tout le montant du fonds de retraite.

Q. Que voulez-vous dire?—R. Ces paiements s'étendent pendant une période de plusieurs années. La liste de paie s'élève à tant, et le compte du fonds de pension pour un ministère ou une division est tant; c'est-à-dire que le coût d'administrer cette division ou ce département de l'un est aussi convenablement imputable à ce ministère que l'autre.

#### *M. Redman:*

Q. A la longue vous prétendez que le peuple paye tout?—R. Je veux dire que les employés payent tout le montant. Ils le gagnent tout. Je veux dire que les employés le payent complètement parce qu'ils le gagnent. S'ils contribuent au fonds pour la moitié directement, ils contribuent l'autre moitié indirectement.

Q. Je puis vous prouver que c'est l'employeur qui paye tout d'après la même base?

#### *Le président:*

Q. Vous voulez dire que s'ils étaient payés en argent pour leurs services, ils recevraient un salaire plus élevé?—R. Oui.

Q. Cela nous amène à la question de savoir si les salaires sont suffisants ou non?—R. Bien, des salaires insuffisants exigent des dispositions en vue des pensions de vieillesse, et cette pension de vieillesse il faut y pourvoir sous une forme ou sous une autre à même un salaire raisonnable. S'il faut 10 pour cent, il faudra prendre 10 pour cent sur le salaire.

Q. Mais vous n'irez pas prétendre que les employés civils devraient avoir plus d'avantages que les autres qui travaillent et payent des impôts pour ceci?—R. Non, pas du tout.

Q. Vos arguments s'appliqueraient tout aussi bien à tous les travailleurs?—R. Oui.

Q. Quant au fonds de retraite pour le Service civil, comment justifier le paiement de cet argent par le gouvernement?—R. C'est une question d'affaires; parce que des institutions de commerce, de chemins de fer, des compagnies importantes, dont le nombre a augmenté ces années dernières, ont trouvé qu'il était profitable d'instituer un fonds de retraite, un fonds de pension; de fait en certains cas, elles ont contribué tout le montant et même elles ont fait fi du fonds auquel les employés contribuaient en partie et entrepris de contribuer le plein montant. Elles ont constaté que la chose était bonne au point de vue des affaires, et je suppose qu'elles avaient une connaissance exacte des conditions lorsqu'elles ont conclu que c'était une bonne chose.

## APPENDICE No 6

Q. Un employé qui gagne peut-être trois mille dollars peut devenir, à cause de son âge, tout à fait incapable?—R. Oui.

Q. Le ministère hésite à le congédier parce qu'il n'y a pas de pension de retraite. Il le garde à son emploi avec traitement entier, tandis que si un fonds de retraite existait on pourrait s'en dispenser à un coût moins élevé et mettre peut-être à sa place un employé efficace?—R. Cela est bien vrai.

*M. Redman:*

Q. N'y a-t-il pas, de plus, en faveur de ce projet, à considérer que dans le Service civil il n'y a pas de chance pour arriver à une haute position comme il en existe dans le monde extérieur des affaires?—R. Oui.

Q. Et que vous avez à envisager que vous consacrez toute votre vie pour un certain traitement raisonnable?—R. Oui, et il incombe au gouvernement, par conséquent, de veiller sur vous jusqu'à la fin de vos jours puisque vous n'avez aucune chance de ramasser quoi que ce soit pour la vieillesse en dehors de vos salaires?—R. Oui, c'est bien le cas, parce que si un homme obtient de l'avancement dans le service et gagne un salaire plus élevé on doit s'attendre qu'il dépensera ce salaire pour faire honneur à sa position et par conséquent il ne peut pas mettre de côté tout le montant comme protection pour ses vieux jours.

*M. Charters:*

Q. Prenons un homme du Service civil avec un traitement de \$1,500, avec votre système de mise à la retraite le pays doit contribuer à la moitié de son allocation de retraite. Un autre homme qui gagne \$1,500 en dehors du service est censé pourvoir à sa famille et pour ses vieux jours à mesure qu'il travaille. Pourquoi devrait-il contribuer au fonds de retraite pour l'employé civil?—R. Bien, il faut en revenir au vieil argument qu'il n'y contribue réellement pas.

Q. Je comprends bien votre point de vue en cette matière, mais supposons que vous présentiez cette sorte d'arguments devant un auditoire à Toronto, ou n'importe où ailleurs, d'hommes de métier ou d'ouvriers, qui n'ont pas et ne peuvent avoir la même protection, quelle serait votre attitude?—R. Je dirais que le fonds de pension de retraite est un idéal à rechercher, que dans les compagnies qui sont en mesure de mettre en pratique des méthodes idéales concernant les problèmes d'emploi, on a adopté un système de pensions de retraite, mais la question se pose si le gouvernement est, oui ou non, dans une situation financière, et autre, pour devoir mettre en pratique des méthodes idéales au bénéfice de ses employés, et que s'il est dans une telle situation, le peuple de ce pays devrait être prêt à payer le coût découlant de l'adoption de méthodes convenables touchant ses employés.

Q. Vous ne commenceriez pas dans le Service civil à moins que vous ne puissiez établir un système de pensions pour les vieillards, de pensions pour les mères, et le reste. Vous ne feriez pas appel au peuple d'une manière générale de contribuer au fonds de pension dans le service intérieur à moins que le système n'ait été généralement accepté?—R. Je ne dirais pas cela. Je crois que le gouvernement doit donner l'exemple, et devant donner l'exemple il devrait adopter un projet de ce genre au bénéfice de ses propres employés, comme l'ont fait d'ailleurs des compagnies d'utilités publiques et différentes autres maisons de commerce.

*Le président:*

Q. Je crois que nous sommes libres d'admettre que si un système de pensions de retraite était mis en vigueur dans le Service civil dans le sens suggéré, il aurait pour effet de donner aux employés civils un avantage que les autres travailleurs dans le

pays n'ont pas. Est-ce que ce ne devrait pas être l'ambition de chaque employé civil, n'ayant en vue même que ce seul avantage, de voir à ce que l'efficacité atteigne le plus haut degré possible, et cela comporte l'assiduité régulière au bureau, l'accomplissement fidèle du travail, et toutes ces choses du même genre? Ce même employé civil vous dira: "Oui", nous avons été absents, pourquoi ne le serions-nous pas, pourquoi ne prendrions-nous pas quelques jours de repos?" C'est un avantage dont jouit l'employé civil et que les employés dans bien d'autres bureaux n'ont pas.—R. Cela est vrai.

Q. Quand vous groupez tous ces avantages dans le Service civil et qu'en plus de ces avantages vous ajoutiez d'autres demandes pour des choses que les employés dans d'autres sphères sociales ne peuvent pas obtenir, il semble au public, en général, que les employés civils jouissent d'un grand nombre d'avantages?—R. Je crois que le public est à blâmer alors parce qu'il ne comprend pas ce qu'est le service.

Q. Je crains que s'il avait connaissance des conditions qui nous ont été révélées ce sentiment serait bien plus accentué qu'il ne l'est?—R. Je ne sais pas...

Q. Prenez un employé dans un bureau de la ville. Il est là chaque jour; s'il est absent une journée son salaire est déduit, et il regarde ces listes et voit le nombre des absences dans le Service civil de 23 jours, 63 jours, 94 jours, 78 jours et le reste, sans arrêt du salaire dans la plus grande partie des cas, et il pense qu'il est traité injustement et que les employés du Service civil reçoivent des avantages dont il ne jouit pas lui-même?—R. Peut-être que s'il calculait le nombre de journées de travail et le total du salaire reçu, et combien ce calcul représente de salaire par jour, il constaterait que le Service civil n'était pas en jouissance de tels avantages.

Q. Cette manière de voir pourrait être acceptée en certains cas mais pas dans un grand nombre, je crois. Cependant, la raison pour laquelle j'ai fait cette suggestion c'est que si le Service civil, comme organisation, doit jouir d'un système de pension de retraite et des avantages qui en découlent, c'est une raison de plus pour les employés civils de donner au pays la plus grande mesure d'efficacité possible, parce que le pays devra payer une partie considérable de ce fonds de pension?—R. J'ai toujours cru que les employés civils devaient consacrer au service le meilleur de leurs facultés et c'est le sentiment de la majorité.

Q. Est-ce que ce ne serait pas là une bonne question à soumettre à l'attention des employés civils par l'entremise de votre association? Mais ce sujet ne serait peut-être pas populaire?—R. Mais les employés pourraient à peine maintenir leur efficacité si les conditions ne sont pas meilleures.

Q. Vous pouvez améliorer l'esprit des membres?—R. Oui, il y a un moyen d'y arriver, c'est en invitant les employés à soumettre leurs opinions directement à leur employeur et vous pouvez comprendre que des employés civils sous certains rapports sont dans la même position que des employeurs, les sous-ministres et les officiers de l'administration agissent en qualité d'employeurs, et s'ils perdent contact avec les employés ils oublient le point de vue des employés.

Q. Vous voulez dire qu'un comité du personnel devrait être nommé?—R. C'est une question qui n'a pas encore été entièrement définie, mais nous avons cru que c'était une chose à désirer et nous nous attendons à exposer ce sujet dans tous ses détails très prochainement.

Q. Parlant d'une manière générale, quelle est votre opinion à ce sujet?—R. L'idée a gagné du terrain en ce sens qu'un certain nombre de personnes travaillant ensemble, chefs de division et le reste, devraient se réunir et discuter les problèmes qui les concernent; l'un s'est trouvé en présence d'un certain problème d'une nature à peu près semblable et n'en a pas trouvé la solution, et le fait de se consulter les aidera à trouver la solution des divers problèmes qui peuvent se présenter. Si dans chaque division certaines gens se rassemblaient pour étudier la nature de leur travail et ses différents aspects ainsi que les différentes méthodes de faire les choses, cela aurait pour effet d'obtenir une plus grande mesure d'efficacité.



## APPENDICE No 6

Q. Est-ce qu'il ne se fait rien de ce genre sous le présent régime?—R. Pas du tout généralement, il peut y avoir quelques cas isolés.

*M. Charters:*

Q. Cela aurait pour effet d'assurer une plus grande efficacité?—R. Sans aucun doute. Ces conférences n'auraient aucun pouvoir exécutif ou administratif mais on entendrait des plaintes venant de certaines divisions concernant certaines conditions et il y serait remédié sur-le-champ, ce qui mettrait un terme à ces conditions.

*Le président:*

Q. Vous avez parlé des renvois, il y a quelques minutes, je crois que votre association a des suggestions à faire relativement aux renvois?—R. Nous avons une suggestion bien définie à faire relativement aux renvois. Actuellement, je crois qu'il en a toujours été ainsi, le pouvoir de renvoyer des employés se trouve entre les mains du Gouverneur en conseil. Dans le projet de loi actuellement à l'étude en Chambre ce pouvoir est maintenu entre les mains du Gouverneur en conseil. Nous ne voyons aucune objection à cela. Le Gouverneur en conseil devrait certainement avoir ce pouvoir, et lorsqu'il désire exercer ce pouvoir de renvoyer des employés, puisqu'il en a le droit, il devrait exister des moyens quelconques de faire rapport sur la situation de ceux qui doivent être renvoyés. Par exemple, une personne est insubordonnée, incompétente, s'absente du bureau et, d'une manière générale, sa présence n'est plus désirable dans le service; il s'agit de savoir comment on pourra améliorer cet état de choses. Le seul fait d'avoir un article traitant des renvois aura pour effet de leur mettre du cœur au ventre. Mais le droit de renvoyer des employés ne devrait jamais être confié à une commission ou à une autorité ayant des pouvoirs arbitraires pour faire ces renvois. Cela ne serait pas juste pour les employés. L'employé devrait avoir un certain droit d'appel. Par exemple, je suis à la tête d'un personnel et il se peut que je constate qu'une personne ne m'est pas agréable pour des raisons personnelles, pas parce qu'elle ne remplit pas bien ses fonctions, et je demande qu'elle soit renvoyée. Il n'y a aucune raison motivant le renvoi, il devrait y avoir un chef d'accusation bien établi avant que cette personne soit renvoyée. Il se peut que je ne sois pas tout à fait en mesure de prouver que j'ai raison, la commission peut bien n'approuver qu'une partie de mes déclarations, et dans ce cas on devrait imposer une certaine punition, mais pas nécessairement le renvoi.

Q. Comment feriez-vous disparaître cette difficulté?—R. En établissant une commission régulièrement constituée et composée de hauts fonctionnaires. On a mis en pratique une procédure bien régulière dans certains services bien classifiés aux Etats-Unis et on a constaté que les résultats étaient très satisfaisants.

Q. A qui alors donneriez-vous l'autorité de renvoyer les employés?—R. Vous pouvez laisser l'autorité décisive entre les mains du Gouverneur en conseil.

Q. Est-ce que cela n'est pas embarrassant?—R. Oui, mais le Gouverneur en conseil a le pouvoir mais ne s'en sert pas. Supposez que ce soit à la recommandation de la commission—la commission a le pouvoir et l'autorité de faire des enquêtes en tout temps—et lorsqu'elle constate qu'une personne doit être renvoyée, elle en fait un rapport au Gouverneur en conseil, établissant les faits qu'elle connaît.

*M. Redman:*

Q. La Commission du Service civil a ce pouvoir, n'est-ce pas, de faire des renvois?—R. Non, ce pouvoir appartient au Gouverneur en conseil.

*Le président:*

Q. Supposez que le sous-ministre du ministère ait le pouvoir de renvoyer des employés, de même que les chefs reconnus des divisions, tous les renvois devant être

sujets à un appel à une commission pouvant rendre jugement, comment ce système fonctionnerait-il, pensez-vous?—R. Cela fonctionnerait très bien, il faudrait en arranger les détails. La meilleure manière serait de donner au sous-ministre le pouvoir de suspendre les employés et de porter les accusations.

Q. C'est une méthode incommode?—R. Autrement il vous faudra toujours bien avoir un procès.

Q. Il y a un grand nombre d'employés qui doivent être renvoyés et dont la cause n'aurait pas besoin d'être jugée par une commission d'appel pour que le renvoi soit maintenu?—R. Cela fonctionnerait de la manière suivante: les accusations sont portées contre l'employé et lui sont envoyées cinq jours avant l'audition du procès. Il répond à ces accusations; il sera trouvé coupable, et il a la chance de démissionner, et il en profitera.

Q. Supposez qu'un employé travaillant dans une division passe ses journées à ne rien faire et à perdre son temps, ne rendant pas les services qu'il devrait rendre, soit parce qu'il arrive en retard ou pour d'autres raisons; et il est évident aux yeux du chef de la division et de tout le monde qu'il est absolument inutile, pourquoi le chef de la division n'aurait-il pas le droit de recommander que cet employé soit renvoyé et de l'envoyer au sous-ministre; pourquoi un employé de ce genre, il n'y en a pas un bien grand nombre, mais s'il y en a, pourquoi devrait-on passer par toute la procédure d'un procès?—R. Bien, la difficulté, c'est que vous établissez un si grand nombre de personnes autorisées; qui considérez-vous comme étant la personne responsable, ou le chef responsable?

Q. Le chef sera responsable?—R. La personne ayant la direction du personnel peut être responsable, ou la personne dans la division, ou le ministère, il vous faudra spécifier qui est responsable.

Q. Sans doute, nous supposons que le chef de chaque division a les qualités requises et doit savoir si une personne doit être maintenue dans le personnel ou si elle doit être renvoyée, et c'est lui, en fin de compte, qui sera responsable de ses recommandations?—R. Pourtant, une personne à la tête d'une division pourra bien s'acquitter bien mal de ce devoir, tandis qu'une autre pourra s'en très bien acquitter.

#### *M. Charters:*

Q. Si vous aviez le droit de vous débarrasser ainsi des individus incompetents, ne permettriez-vous pas ainsi à ceux qui gagnent leurs salaires d'obtenir le salaire qu'ils gagnent et qu'ils ne reçoivent pas à cause des incompetents?—R. Sans aucun doute, c'est ce que nous prétendons.

#### *M. Redman:*

Q. Votre constitution contient-elle des règlements relativement aux grèves, ou en admet-elle la possibilité?—R. Notre constitution?

Q. Oui?—R. Non.

Q. J'aimerais d'en avoir une copie, je crois qu'il conviendrait de l'avoir dans nos archives? On ne fait aucunement mention de cette possibilité?—R. Non.

Q. Pensez-vous que le Service civil devrait déclarer une grève de sympathie en faveur des organisations ouvrières?—R. C'est là une question à laquelle je serais mieux de répondre en mon propre nom parce qu'elle n'a pas été étudiée par notre organisation. Personnellement, je crois que la chose est absolument mauvaise.

Q. Pour quelle raison?—R. Bien, une grève de sympathie, à mon avis, est en premier lieu un bris de contrat. Je puis imaginer des cas où une grève de sympathie puisse être nécessaire, mais règle générale, je crois que les grèves de sympathie sont de bien mauvaises choses, qu'elles sont absolument mauvaises, et, personnellement, je ne crois pas au résultat des grèves de sympathie. Je ne puis pas non plus me repré-

[M. Joseph Charles O'Connor.]

## APPENDICE No 6

senter une situation demandant que les employés civils se mettent en grève par sympathie.

Q. Pensez-vous qu'il puisse se présenter une situation demandant à ce que votre association se mette en grève pour des griefs qui vous soient propres?—R. La chose est bien possible, mais il ne m'est jamais venu à l'esprit une situation qui pouvait demander une grève de ce genre.

Q. Cette question a-t-elle été discutée officiellement dans votre association?—R. Oh! non, mais d'une manière irrégulière. J'ai entendu des personnes qui en parlaient, mais non d'une manière régulière dans des réunions.

Q. Y a-t-il autre chose, M. O'Connor, que vous aimeriez de déclarer à ce comité?—R. Il ne me vient rien à l'esprit dans le moment.

Le témoin est remercié.

M. EDWARD LISLE est assermenté:

*Le président:*

Q. Qu'elle est votre position officielle dans l'association?—R. Premier vice-président dans l'Association du Service civil.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. C'est la première année, à peine un an, et encore l'année n'est pas complète.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous une position dans l'association?—R. J'ai été secrétaire pendant un an, et avant cela j'ai été trésorier, et avant cela j'ai été représentant au comité exécutif pendant deux ou trois ans, j'oublie le nombre exact.

Q. Et qu'elle est votre position dans le Service civil?—R. Ma position officielle est commis de la classe 2-A au ministère du Service Naval, division du matériel.

Q. Vous avez entendu le témoignage que vient de rendre M. O'Connor?—R. Oui.

Q. Avez-vous quelque chose de plus à dire à ce comité, si oui, qu'avez-vous à dire?—R. Comme M. O'Connor l'a lui-même fait remarquer nous avons été avertis à bref délai et nous n'avons pas eu beaucoup de temps pour nous préparer. Mais, quant à la compétence, ou au manque de compétence, je n'ai aucun doute qu'il y ait un manque de compétence, mais, dans quelle mesure, je crois que personne n'est en mesure de le dire. Maintenant la cause de cela, à ce que je pense, est tout simplement due à la nature humaine, et pas simplement à une seule raison. Il y a absence d'avantage, ou plutôt il y a eu absence d'avantage jusqu'à ce jour, et dans le service intérieur et dans le service extérieur.

Q. L'avantage de quoi?—R. L'avantage de l'avancement.

Q. La promotion?—R. La promotion. Le fait de ne pas mettre en pratique des méthodes absolument d'affaires, telles que celles que met en pratique une compagnie ordinaire, pour tout le service, a eu pour résultat que les employés ont abusé des privilèges qui, si on n'en avait pas abusé, n'auraient été que raisonnables.

Q. Relativement à cette question, pouvez-vous suggérer une raison quelconque pour laquelle on ne met pas en pratique des méthodes d'affaires?—R. Simplement parce que le Service civil du Canada depuis la Confédération s'est développé par le procédé de l'évolution, s'améliorant sans cesse. Par conséquent, un moment viendra où vous aurez un bon service.

Q. Mais la Confédération est établie depuis 52 ans et pourquoi les méthodes d'affaires n'ont-elles pas été adoptées depuis ce temps-là?—R. Parce qu'il n'y a pas eu de contrôle central; avant 1908 il n'y avait pas de Commission du Service civil, chaque ministère administrait ses propres affaires.

Q. Allez un peu loin en arrière, un grand nombre d'établissements sont administrés sans commission, ou le Service civil, et pourquoi n'avons-nous pas de bonnes mé-

[M. Edward Lisle.]

thodes d'affaires?—R. Je crois simplement parce que la population du pays en sa qualité d'employeuse n'est pas intéressée, et que la responsabilité personnelle dans le Service civil n'est pas aussi importante que dans les maisons d'affaires; c'est-à-dire que le chef du ministère, le chef de l'administration n'a pas la même responsabilité personnelle que celle des hommes d'affaires. Le gérant général d'une entreprise, je parle de la situation d'autrefois, a une responsabilité personnelle directe plus importante que celle de nos chefs d'administration.

Q. Pourquoi ont-ils cette responsabilité? C'est le "pourquoi" de ces choses que nous voulons savoir?—R. C'est une question à laquelle il est plutôt difficile de répondre. C'est tout simplement parce que les intérêts du service public ne sont pas les intérêts du service privé. Le chef d'un service privé doit administrer son industrie de manière à obtenir des dividendes; s'il n'obtient pas ce résultat, les actionnaires savent qu'il y a quelque chose de défectueux et ils cherchent à en découvrir la raison.

Q. Où se trouve la difficulté?—R. La seule manière dont vous puissiez faire disparaître cette difficulté dans le service public c'est d'avoir un contrôle central, et ce contrôle doit se trouver entre les mains d'une commission ayant des pouvoirs bien établis. C'est la seule manière dont vous puissiez obtenir ce contrôle dans le service public, et c'est là l'expérience de tous les services publics.

Q. N'y aurait-il pas une raison quelconque de cet état de choses dans la classe des hommes qui ont été nommés sous-ministres des ministères?—R. Tout ce que je puis répondre à cette question, c'est que tout le monde sait que certains sous-ministres n'ont pas été absolument compétents. C'est un fait bien connu que certains sous-ministres ont été renvoyés (je ne parle pas nécessairement du présent, je parle de ce qui s'est passé durant les vingt ou trente dernières années). Certains sous-ministres ont été renvoyés, ce qui prouve qu'il y a bien des degrés dans l'échelle de la compétence; quelques sous-ministres étaient tout à fait compétents tandis que d'autres l'étaient tellement peu qu'il ont mérité d'être renvoyés. Cela met bien en lumière les différents degrés de l'échelle de la compétence.

Q. La déclaration que vous faites actuellement ne se rapporte pas aux sous-ministres actuels?—R. Non, il serait absolument impossible de faire une telle déclaration. D'abord, je n'ai pas la compétence voulue pour être juge dans cette affaire. J'ai tout simplement marqué quelque peu les causes de l'incompétence. Une autre cause, c'est le manque de système de règlement dans l'examen des aspirants aux positions, par le passé. Cela a été une bien grave cause de l'incompétence.

Q. Je crois que je n'attacherais pas beaucoup d'importance à cela?—R. Puis, le manque d'un système convenable pour la mise à la retraite, y compris la mise à la retraite, et un article relatif aux renvois sur lequel M. O'Connor a appuyé un peu.

Q. Dans le but de se débarrasser des vieux employés devenus incompetents?—R. Pas seulement les vieux employés devenus incompetents; la mise à la retraite des vieux et le renvoi des autres. Ces questions font partie des plus importantes. Si on me le permet, j'aimerais de lire un article que nous voudrions suggérer pour l'établissement d'une commission devant juger ces cas, lequel article devrait être ajouté à la loi. L'article se lit comme suit:

"Personne détenant une position ou une place classifiée et graduée aux termes de la présente Loi ne doit être déplacé ou renvoyé sauf dans les cas où une accusation est portée par écrit, et après que cette personne a eue la chance de se défendre contre ces accusations. L'audition doit être faite en public, et la personne ainsi accusée doit avoir le droit d'appeler des témoins pour sa défense, et d'avoir en sa possession une copie des accusations et une liste des témoins devant rendre témoignage contre elle au moins cinq jours avant la date du procès. Aucune accusation autre que celles produites par écrit ne doit être portée contre la personne ainsi accusée à cette audition, et aucune accusation ne doit être maintenue contre la personne ainsi accusée à moins que ces accusations n'aient été portées

## APPENDICE No 6

dans un délai de quatre-vingt-dix jours après que la violation ou l'offense a été commise. Ces accusations peuvent être portées par le chef d'un ministère quelconque du service, et doivent, dans un délai de trente jours après qu'elles ont été déposées, être entendues, étudiées et déterminées par la Commission, ou par un fonctionnaire ou une Commission nommé par la Commission pour entendre, étudier et déterminer ces accusations. Les conclusions et la décision de la commission, ou de tels fonctionnaires ou commission après avoir été approuvées par la commission, doivent être attestées au Gouverneur en Conseil et ensuite mises en vigueur par cette autorité.

En plus du renvoi ou du déplacement, la commission doit pouvoir, lorsqu'il est jugé nécessaire d'imposer une légère punition, ordonner l'arrêt ou l'annulation du salaire d'un employé accusé, ou faire en sorte que cet employé soit transféré. Lorsque les accusations ne sont pas maintenues par décision de la Commission, la personne ainsi accusée doit être réinstallée dans sa position et aucune déduction ne doit être faite de son salaire pour le temps perdu alors que cet employé était suspendu.

Rien dans la présente loi ne doit limiter les pouvoirs du sous-ministre de suspendre un employé subordonné pour des raisons de discipline, sans salaire, pour une période raisonnable n'excédant pas trente jours.

Tous les cas de suspension, de même que les raisons de ces suspensions, doivent être rapportées par écrit à la commission par le sous-ministre.

La commission doit avoir le droit d'enquêter sur ces cas de suspension, et lorsqu'elle ne les approuve pas, elle doit avoir le droit de faire remettre le salaire ainsi perdu à l'employé suspendu.

Si cet article était inséré dans notre loi, cela aurait certainement pour effet d'augmenter la compétence du service, après tout, ce n'est que le *British fair play*. Par le passé un grand nombre d'employés civils occupant des positions très importantes ont été renvoyés sommairement, sans qu'on ait donné de raison pour ces renvois. Le cas que vous nous avez exposé, celui d'un homme absolument incompetent—vous l'avez décrit d'une manière complète. Mais un homme de ce genre a le droit d'être entendu, lorsqu'on accorde un procès au plus grand criminel.

*Le président :*

Q. Cela est bien différent?—R. Je concède qu'il y a une différence, mais même dans ce cas, qui nous assure que cet homme est incompetent? Tout simplement parce que son chef le dit.

Q. Le chef est responsable?—R. Mais qu'elle est sa responsabilité? Que lui arrive-t-il s'il fausse la preuve? Rien. Un homme peut bien être absolument digne de confiance, et on peut rendre contre lui le témoignage le plus vil, et rien ne peut être fait.

Q. Vous ne pouvez pas trouver un homme parfait, mais l'employé civil qui ne gagne pas son salaire mérite bien peu de considération, selon moi?—R. Et il n'aurait aucune considération aux termes de l'article que nous proposons.

Q. Et dans l'intérêt des autres employés civils il ne devrait être l'objet d'aucune considération?—R. Il ne sera l'objet d'aucune considération.

Q. Nous savons très bien la procédure que l'on suivrait dans le cas d'un homme dont on aurait recommandé le renvoi. Nous aurions dans le Service civil une cour qui, en bien peu de temps, deviendrait très importante, et chaque fois qu'une personne saurait qu'elle doit être renvoyée elle supplierait ses amis du Service civil, les ministres, les sous-ministres, ses amis politiques de se servir de leur influence en sa faveur, ce qui serait intolérable?—R. Je vous le concède si tel était le cas. L'idée, c'est de garder au tribunal l'aspect le moins judiciaire possible; il s'agit simplement de mettre en lumière les faits réels. Nous ne demandons pas les secours d'un avocat.

Q. Je crois que la personne renvoyée devrait avoir le droit d'un appel et une cour à laquelle elle pourrait en appeler. Je doute cependant de l'avantage qu'il y aurait à

ne permettre les renvois que de la manière que vous suggérez?—R. Nous sommes bien convaincus de l'efficacité de cette manière et, de plus, cela aurait certainement pour résultat une plus grande compétence dans le service.

Q. Rappelez-vous qu'il s'agit ici de la nature humaine. Lorsqu'un homme ou une femme acceptent de l'emploi dans un bureau, ils savent que s'ils ne font pas leur devoir à la lettre, ils s'exposent à être renvoyés. C'est le plus grand stimulant que vous puissiez trouver pour un grand nombre de personnes. L'autre méthode amoindrirait les effets de ce stimulant?—R. Vous voulez dire la méthode que nous proposons?

Q. Oui.—R. Je ne le crois pas, puis, pas seulement cela. . . .

Q. Je ne veux pas discuter ce point?—R. De plus, le degré de compétence accompagne toujours l'article relativement au procès.

Q. Puis, le degré de compétence, que faites-vous de cela?—R. Je ne sais pas. Ne vous occupez-vous que de ce qui s'est passé sous l'empire de la Loi actuelle, ou des conditions qui se peuvent présenter dans l'avenir sous l'empire d'une autre loi, parce qu'il me vient à l'idée. . . .

Q. Nous pouvons bien difficilement évaluer à leur juste valeur les conditions qui se présenteront dans l'avenir, il s'agit des conditions actuelles et passées?—R. Je pense à un amendement à la loi demandant le rappel du paragraphe 5 de l'article 9 qui se lit à peu près comme suit: "Rien ne devra nuire au status ou au droit, ou affecter le status ou le droit d'un employé civil quelconque à recevoir de nouvelles augmentations de salaire," ce qui veut dire en résumé qu'un grand nombre d'employés civils qui ont maintenant le droit de se rendre jusqu'à un certain maximum se trouveront arrêtés à leurs salaires actuels si leur maximum actuel se trouve inférieur au maximum des nouvelles classes. Cela causera beaucoup de mécontentement.

Q. Je ne crois pas que nous ayons juridiction dans ce cas?—R. La seule manière dont vous puissiez obtenir un service efficace est de faire des lois pour un service satisfait de son sort; c'est absolument la seule manière, et ce principe est reconnu dans toutes les entreprises industrielles qui progressent.

Q. Avez-vous d'autres choses à soumettre à l'étude de ce comité?—R. Je crois que M. O'Connor a dit tout ce qu'il y avait à dire.

Le témoin s'est retiré.

Mlle M. TREMBLAY est assermentée.

*Le président :*

Q. Nous serons très heureux d'entendre les remarques que vous avez à faire sur les questions qui concernent les femmes et les filles employées dans le Service civil; si vous avez des suggestions à faire ou des remarques, relativement aux conditions dans lesquelles elles travaillent?—R. Je suis bien disposée à répondre à toutes les questions au meilleur de ma connaissance, mais, réellement, je n'ai rien préparé, l'avis m'a donné un si court délai.

Q. Pouvez-vous faire des suggestions tendant à améliorer les conditions de travail des femmes dans le Service civil?—R. Je crois que les conditions, au point de vue du confort et de la commodité, s'appliquant aux hommes s'appliquent aussi aux femmes. Depuis quelques années ces conditions se sont améliorées.

Q. Elles se sont améliorées, mais dans certains cas il y a encore de la place pour de nouvelles améliorations? Il peut y avoir des conditions spéciales qui peuvent être améliorées comme, par exemple, les conditions sanitaires?—R. Dans certains bureaux il y a eu de grandes améliorations durant les quelques dernières années, mais on peut encore en améliorer. Notre association a pris la chose en mains, et a fait remarquer certaines choses qui demandaient de l'amélioration et on y a porté attention, mais l'amélioration n'a pas été aussi complète ou aussi générale qu'elle aurait dû l'être.

[Mlle M. Tremblay.]

## APPENDICE No 6

Q. Que pensez-vous des heures de travail pour les femmes?—R. Bien, je crois que je diffère d'opinion avec mon président sur ce sujet; je crois que les heures sont trop longues; et, grâce à mon expérience vieille de dix ans, lorsque les heures de travail étaient de 9.15 heures jusqu'à 4.30, avec un intervalle d'une heure et demie pour le dîner, ces heures étaient suffisamment longues pour toutes les personnes qui travaillaient dans un bureau. Nous travaillons consciencieusement de 9 heures à 4 heures et nous ne trouvons pas que cela nous fatigue beaucoup; mais, en vérité, il est difficile de travailler consciencieusement durant les heures actuelles; j'ai constaté que lorsque nous travaillons de 9.15 à 4.30 j'ai toujours été capable de faire mon travail sans avoir besoin d'effacer quoi que ce soit ni de déchirer une seule feuille de papier, jusqu'à 4 heures; mais après cette heure, je commence à faire des erreurs et jusqu'à 4.30 heures le travail n'est pas satisfaisant.

Q. Dans quel sens trouvez-vous que les heures sont trop longues?—R. C'est un travail mental et les commis ne peuvent pas tenir à la tâche.

Q. Supposons que l'on accorderait aux femmes dix minutes, ou même cinq minutes au milieu de la matinée et de l'après-midi pour se reposer, cela serait-il avantageux?—Oh! bien; je crois que nous pouvons toujours le faire; nous ne sommes pas soumises à un contrôle tellement sévère que lorsqu'une femme (ou même un homme) se sent fatiguée, elle ne puisse pas se reposer dans sa chaise ou même sortir et aller se promener dans le corridor pendant quelques minutes.

Q. Vous avez, de cette manière, un avantage que bien des employés dans les fabriques ou dans des bureaux n'ont pas?—R. Cela se peut fort bien; mais n'est-ce pas une raison qui devrait pousser le gouvernement à voir à ce que les fabriques soient mieux organisées; si nous jouissons de ce privilège, je ne vois pas pourquoi les autres employés ne pourraient pas en jouir également.

Q. Je vous ai demandé cette question pour savoir si vous pensez que ce serait servir les intérêts des femmes que d'insérer cette clause dans la loi?—R. Ce serait certainement dans l'intérêt des employés que de pouvoir prendre un petit repos durant la matinée et l'après-midi. Mais je crois que quatre heures et demie devrait être la limite. J'ai constaté que, jusqu'à quatre heures, le travail est parfait; et de quatre heures à quatre heures et demie, vous n'en êtes pas satisfait; et si vous persistez, vous constatez que le travail n'est pas bon.

Q. Ce que je ne puis comprendre, et ce qu'un grand nombre de personnes ne peuvent pas comprendre, je crois, c'est que dans les conditions qui existent dans le Service civil, alors que les employés ne sont pas astreints à des règles sévères, sauf dans certaines exceptions, pourquoi les employés du Service civil ne travaillant que de neuf heures du matin à cinq heures de l'après-midi sont si épuisés, tandis que je sais qu'il y a des milliers de filles et de femmes dans tout le pays qui travaillent jusqu'à une heure plus avancée le soir et commencent à travailler plus matin, ne sont pas épuisées?—R. Ne sont-elles pas épuisées, je le crois.

Q. Nous n'avons pas besoin de discuter ce point?—R. Elle ne sont peut-être pas épuisées à la campagne, mais dans les villes, vous constaterez qu'elles le sont.

Q. Simplement une autre question, pouvez-vous nous donner une idée des conditions actuelles dans le Service civil?—R. Je vous donne mon opinion personnelle. Nous avons un idéal, bien qu'il n'en soit même pas question; alors, nous avons toujours l'idée que nous devons nous rendre au bureau, chaque jour, à une certaine heure, et y être présents tout le jour, ce qui est obsédant. Les conditions du Service civil sont quelquefois exaspérantes, je vous l'assure, docteur, pour des femmes.

Q. Pourquoi?—R. Un certain nombre de femmes peuvent bien être satisfaites de ces conditions; mais il y en a d'autres qui pensent qu'elles sont capables de faire autre chose que le travail de routine, et que lorsque quelque chose n'est pas fait de la manière qu'on devrait le faire, on devrait l'améliorer. Lorsqu'elles vont s'adresser au chef, si je vais trouver, par exemple, le chef de la division et dire ou lui suggérer que si le

[Mlle M. Tremblay.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

travail devait se faire de telle ou telle manière, ce serait préférable, il me répondra : "Faites ce que je vous dis de faire". La lettre, la loi et les règlements posent certaines règles, et s'il me fallait modifier quelque peu mon travail, cela causerait de l'ennui. En conséquence, la plus grande partie des femmes sont sous l'impression qu'elles sont traitées comme des machines, ce qui, à certains moments, leur pèse sur les nerfs. C'est notre position dans le service. Je crois que les choses vont un peu mieux, maintenant, et que nous faisons des progrès dans ce sens.

Q. Y a-t-il d'autres conditions qui selon vous affectent la compétence des employés ?

—R. Pendant des années ceux qui travaillaient dans l'édifice Langevin constataient que la moyenne des maladies chez les employés travaillant dans cet édifice était bien plus considérable qu'elle aurait dû l'être, et ils mirent tout le blâme sur les conditions de travail dans cet édifice; ils décidèrent de demander au ministère de faire des modifications dans le sens de la ventilation et d'aménager des chambres plus commodes pour les femmes, et de ne pas faire travailler quarante ou cinquante femmes dans une même salle.

Q. Sont-ce là les conditions actuelles?—R. Non. Je crois que depuis ces améliorations la moyenne de maladie a été moins forte et qu'il y a eu certainement une amélioration. Mais il se peut qu'il y ait d'autres endroits où l'on trouve les mêmes conditions.

Q. Mais vous ne le savez pas?—R. Non.

Q. Maintenant, pensez-vous que ce serait avantageux d'avoir une ou deux femmes qui consacraient leur temps à visiter les femmes employées dans le service civil?—R. Oui, je le crois; et je crois que si une garde-malade diplômée faisait ce travail, cela éviterait un grand nombre d'absences.

Q. Que ferait-elle pour obtenir ce résultat?—R. Elle serait en état d'indiquer aux femmes employées dans le service les moyens à prendre pour éviter la maladie.

Q. Recommanderiez-vous la nomination d'une seule garde-malade pour toutes les femmes dans le service?—R. Bien, je ne sais trop.

Q. Ou serait-il préférable d'en avoir une pour chaque ministère?—R. Je ne suis pas en état de faire des suggestions dans ce sens, je ne sais pas au juste quelle somme de travail cette garde-malade pourrait accomplir. Je fais cette suggestion pour la raison suivante, c'est qu'un grand nombre de jeunes filles se trouvent éloignées de la maison paternelle; elles ne touchent pas un bien gros salaire et elles ne connaissent pas les conditions de la vie dans une ville, conditions qui, sans doute, sont bien différentes de celles de la campagne. Elles pensent qu'elles peuvent vivre à bon marché dans une cité, elles louent des chambres à des prix modiques et essaient de se pensionner elles-mêmes; elles prennent tout juste un petit déjeuner le matin, elles dînent probablement en ville le midi et prennent un léger repas, parfois c'est de la crème à la glace ou quelque chose de ce genre. Elles ne prennent pas assez de nourriture et elles ne vivent pas dans des conditions convenables, et le résultat c'est qu'elles se sentent bientôt épuisées.

Q. Quel remède pourriez-vous suggérer à cela?—R. Je crois que si nous avions une garde-malade qui se chargerait de ce travail d'une manière délicate, et qui donnerait des conseils à ces jeunes filles, les résultats seraient très satisfaisants. Supposez que dans chaque division il y ait une femme qui serait chargée du soin de toutes les femmes employées dans cette division, une femme qui ferait appel à son propre jugement, non seulement pour maintenir la discipline chez les jeunes filles, mais qui, par exemple, lorsqu'une fille désirerait aller au magasin durant les heures de bureau, ou chez le dentiste, aurait la permission de juger elle-même le cas et d'accorder les permissions; les filles n'auraient plus besoin d'aller demander cela au chef. Actuellement, une fille doit nécessairement aller trouver le chef et lui conter son histoire, chose qui est humiliante; et elle essaiera de se faufiler plutôt que de le faire. Je crois qu'il devrait y avoir une femme pour prendre soin des femmes; une femme qui aurait la direction de chaque salle et qui s'occuperait des femmes de la manière que je viens de

[Mlle M. Tremblay.]



## APPENDICE No 6

décrire, cela serait satisfaisant. Selon les conditions actuelles, lorsqu'une femme est placée à la tête d'une salle de travail, elle n'a aucun pouvoir; même lorsqu'elle voit deux ou trois jeunes filles qui ne travaillent pas et cinq ou six qui ont trop de travail elle n'a aucune autorité pour distribuer le travail également. Aucune femme dans le service n'aime à se trouver dans la nécessité d'aller conter son histoire au chef chaque fois qu'elle désire obtenir un congé temporaire pour peu de temps. Je crois que si une femme, ayant la direction d'une salle, avait une plus grande liberté d'action et de plus grands pouvoirs, les choses seraient beaucoup mieux. Une femme pourra recevoir bien plus de commandements d'une autre femme que d'un homme—ce n'est pas aussi humiliant pour elle.

Q. Avez-vous d'autres choses à dire au sujet des femmes employées dans le service civil?—R. Non, nous allons de l'avant, nous faisons sans cesse des progrès. Les femmes ont fait leur marque, et j'espère qu'avant bien longtemps elles seront traitées sur le même pied que les hommes.

Q. Avant que vous laissiez ce sujet, que pensez-vous des absences des femmes dans le service? Je puis ajouter, sans vouloir prétendre à l'exacritude la plus complète, que les absences chez les femmes ont été le double des absences chez les hommes.—R. Comment en faites-vous la moyenne?

Q. Par les déclarations que nous avons ici, le nombre est doublé?—R. Maintenant, est-ce que cela est une juste moyenne, s'il y avait 40 femmes dans une salle et que la plupart de ces femmes auraient été absentes pendant quelques jours seulement, et une ou deux pendant peut-être six mois?

Q. La moyenne est établie en prenant le nombre des employés de la division qui ont été absents?—R. Lorsqu'une femme est absente pendant sept jours, et que moi, je ne sois absente qu'une journée, il n'est pas juste de me faire entrer dans la moyenne. Je ne crois pas que les cas spéciaux doivent être compris dans la moyenne.

Q. C'est le seul moyen de trouver une moyenne; et les absences des femmes sont considérables, bien plus que les absences des hommes?—R. Dans tous les ministères?

Q. Je ne dirai pas dans tous les ministères?—R. Prenez un ministère où il y a deux hommes et trente femmes, la moyenne ne serait pas juste.

Q. Avez-vous quelque chose à dire relativement à l'absence des femmes?—R. La loi permet un congé de deux semaines pour toute l'année, et elles pensent qu'elles ont droit à ce congé, qu'elles soient ou non malades; et je crois que les hommes aussi bénéficient des deux semaines de congé chaque année.

Q. Pensez-vous que les femmes soient plus disposées à faire cela que les hommes?—R. Je ne sais pas, je n'ai jamais étudié les conditions dans lesquelles travaillent les hommes, mais j'ai souvent entendu les femmes dire: "Nous avons besoin d'un repos, il n'y a pas à dire, nous sommes fatiguées, et nous avons ce congé pour cause de maladie pour nous permettre de nous reposer."

Q. Pensez-vous que toutes les femmes peuvent réclamer le même traitement lorsqu'elles s'absentent bien plus souvent que les hommes qui travaillent dans les mêmes conditions?—R. Lorsque je donne aux femmes le même traitement qu'aux hommes, je dois demander aux femmes de faire le même travail que les hommes, mais on ne doit pas faire d'injustice. Il ne devrait pas y avoir de préférence indue pour un sexe ou pour l'autre; la femme ne devrait pas négliger son travail parce qu'elle est femme; et si elle n'accomplit pas le même travail elle ne doit pas réclamer le même salaire.

Q. Si vous alliez vous servir de votre influence pour amener les femmes à être plus régulières au bureau, ce serait dans l'intérêt des femmes elles-mêmes?—R. Je crois que chaque femme fait son possible, si je suis bien renseignée, pour faire ce qui est bien.

Q. Avez-vous d'autres déclarations à faire?—R. Non, mais je serai heureuse de répondre à toutes les autres questions qu'on voudra me poser. Je n'ai préparé aucune déclaration.

Le témoin est remercié.

Le comité s'ajourne.

[Mlle M. Tremblay.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

JEUDI, le 19 juin 1919.

Le comité se réunit à deux heures de l'après-midi, sous la présidence de M. Steele.

M. LANCASTER D. BURLING est assermenté.

*Le président :*

Q. Vous êtes un des officiers de la Fédération du Service civil?—R. Oui.

Q. Quelle position remplissez-vous?—R. Je suis premier vice-président de la Fédération du Service civil du Canada.

Q. Depuis combien d'années remplissez-vous une position en qualité d'officier dans cette organisation?—R. En qualité d'officier, depuis le mois de novembre 1917. Je n'ai été élu officier que depuis le mois de mars 1918. J'avais été nommé secrétaire adjoint, avant cette date, par le bureau exécutif.

Q. Vous avez alors été élu vice-président?—R. J'ai été élu vice-président par le vote de la plus forte représentation au Canada. C'était le 17 avril 1919.

Q. Quelle position occupez-vous dans le Service civil?—R. Paléontologiste des Invertébrés au ministère des Mines.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous cette position?—R. Depuis sept ans.

*M. Redman :*

Q. Quelles sont vos occupations?—R. Les travaux d'un paléontologiste des invertébrés consistent à faire des rapports sur les fossiles recueillis par les explorateurs et par moi-même, et à en faire des études. La raison, c'est que j'en recueille de bien plus grandes quantités qu'eux, et par conséquent j'acquiers ainsi des connaissances que je puis appliquer aux conclusions plutôt pauvres qu'ils font.

*Le président :*

Q. La Fédération du Service civil est une organisation de quoi?—R. Nous comprenons tous les employés civils, du service intérieur et du service extérieur, d'un océan à l'autre, sans tenir compte de quoi que ce soit—pourvu que ces employés travaillent pour le gouvernement canadien. Cependant nous n'avons pas encore accepté les employés des chemins de fer de l'Etat.

Q. Ce comité fait des investigations sur les conditions de travail dans le Service civil et, en votre qualité d'officier d'une aussi importante fédération, il se peut que vous soyez en état d'aider le comité dans ce travail. Le comité désire aider le Service civil à faire disparaître tous les abus qui peuvent exister, de toutes les manières possibles, en améliorant les conditions dans lesquelles les employés civils travaillent, en augmentant le degré de compétence et l'efficacité, etc. Nous ne nous occupons que du service intérieur de sorte que tout ce que vous aurez à dire à ce comité devra ne s'appliquer qu'au service intérieur. Avez-vous préparé une déclaration quelconque pour la soumettre à ce comité?—R. Ne sachant pas ce que ce comité voulait, je n'ai rien préparé. Je suis bien disposé à le faire. Quant à ce sujet, M. Grierson...

Q. Quant à vous, avez-vous préparé un rapport?—R. Non. M. Grierson espère que vous me permettez de vous soumettre son témoignage par écrit.

Q. Nous nous occuperons de cela avant que vous soyez remercié. D'après ce que vous connaissez du Service civil, M. Burling, pensez-vous qu'il soit aussi compétent et efficace qu'il devrait l'être?—R. Il n'est pas aussi efficace qu'il devrait l'être.

Q. Dans quel sens?—R. Il y a bien des raisons de l'incompétence du Service civil.

*M. Redman :*

Q. Nous voulons d'abord que vous nous donniez une description de l'incompétence. Quant aux raisons, vous pourrez les donner plus tard.—R. L'incompétence dans le

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

Service civil est en grande partie due au manque d'esprit de corps. Le manque d'esprit de corps est dû à bien des choses.

Q. Dans quel sens? Quelle est la nature de l'incompétence qui empêche le travail d'être bien fait?—R. Ils font peut-être le travail très bien, mais ils ne font pas tout ce dont ils sont capables, loin de là, il existe un encombrement du personnel dans le service. Pour donner une explication de ce que j'entends par encombrement du personnel, voici: Nos experts du Service civil ont déclaré que dans certaines divisions l'efficacité était de cinquante pour cent. Cela veut dire qu'il y a un encombrement de personnel de cinquante pour cent et que la moitié du nombre d'employés pourrait faire la même somme de travail.

*Le président:*

Q. De qui voulez-vous parler quand vous dites les experts du Service civil?—R. Je veux dire les experts dont les services ont été retenus par la Commission du Service civil pour classifier le Service civil.

Q. Ont-ils fait cette déclaration par écrit?—R. J'imagine que non.

Q. Où avez-vous pris ce renseignement?—R. J'ai eu à les consulter plusieurs fois. Il ne serait que juste de faire remarquer que cela ne se rapporte qu'à certaines divisions. Cela ne s'applique pas à tout le service.

Q. Puis, ce que vous avez dit comme venant d'eux relativement à cinquante pour cent d'efficacité. Cette déclaration a-t-elle été faite en votre présence et en la présence d'autres personnes par ces experts dont vous parlez?—R. Je crois qu'il y avait d'autres personnes, oui.

Q. Dans tous les cas vous y étiez et vous l'avez entendue?—R. Oui.

Q. Mais ces experts ne vous ont fait aucun rapport indiquant cela, et vous donnant les raisons de ce fait, et les ministères dans lesquels cela existe?—R. Non.

*M. Boys:*

Q. A ce que j'ai compris, les experts dont vous avez parlé sont des experts que vous avez retenus vous-mêmes?—R. Non, je parlais des experts de la maison *Arthur Young and Company* qui ont fait le rapport sur la classification. Leurs services ont été retenus par la Commission du Service civil. Nous avons retenu les services de M. J. L. Jacobs.

Q. Vous ne parliez pas de lui?—R. Non.

Q. Vous a-t-il fait un rapport?—R. S'il a fait un rapport à l'occasion, je ne le sais pas.

*Le président:*

Q. Continuons avec votre déclaration relativement à la compétence ou l'incompétence?—R. Nous avons fait remarquer plusieurs fois au gouvernement que lorsqu'il y a du mécontentement dans le service il y a certainement une diminution de travail chez les employés civils. Ce mécontentement s'est propagé dans certains endroits jusqu'à prendre la forme d'une grève.

Le PRÉSIDENT: Causant ainsi de l'inefficacité.

Le TÉMOIN: Non, je prétends que dans certains cas, la grève est la meilleure chose qui nous puisse arriver.

Le PRÉSIDENT: Vous pourriez parler d'abord de l'inefficacité, de l'encombrement du personnel.

Le TÉMOIN (continuant): Si vous obtenez de l'inefficacité par suite du mécontentement, vous aurez comme résultat une diminution dans le travail, chose qui est plus grave pour le service que le fait pour les employés civils de cesser de travailler et d'aller se reposer à la maison pendant une journée ou deux, puis de revenir satisfaits reprendre le travail.

*Le président:*

Q. Le mécontentement existe-t-il à un degré assez important pour créer de l'inefficacité?—R. Je le crois certainement.

*M. Redman:*

Q. Dans tous les ministères?—R. Certains ministères ne sont pas mécontents.

Q. Dites-vous qu'il y a des personnes dans le Service civil qui, par suite de mécontentement, ne font pas tout le travail qu'elles pourraient faire?—R. Oui, involontairement. Je ne veux pas dire qu'il y a du sabotage.

*M. Long:*

Q. Quelles sont les causes de ce prétendu mécontentement?—R. Bien, les commis des postes se sont mis en grève au mois de juillet 1918, demandant une augmentation de salaire. On la leur a accordée sous forme de boni de \$350, quelques-uns ont reçu plus, d'autres moins. Le boni n'a pas été donné aux employés civils qui ne se sont pas mis en grève. Nous avons attendu jusqu'au 8 octobre, puis nous avons demandé au gouvernement de donner les \$350 à tous les autres employés civils. Le gouvernement a attendu un mois, puis a donné la moitié de ce montant de \$350 à une partie des autres employés. Ceux qui ne l'ont pas obtenu furent naturellement mécontents.

Q. Le gouvernement a-t-il répondu qu'il n'accordait pas de boni à ceux qui ne s'étaient pas mis en grève?—R. Non, pas que je sache.

*Le président:*

Q. Je suppose que ce devrait être une des fonctions d'une vaste organisation comme la vôtre d'essayer de faire disparaître le mécontentement le plus possible?—R. Notre principal but est de faire régner l'union dans le Service civil. Nous essayons, par le moyen de négociations avec le gouvernement, de faire disparaître toutes tentatives individuelles de friction.

Q. Votre but est de faire disparaître le mécontentement?—R. Oui. Lorsqu'ils savent qu'un corps central travaille dans le but d'obtenir un boni, ou la mise à la retraite, ou l'une quelconque des mesures qui nous intéressent, ils attendent naturellement le résultat de nos démarches avant d'agir.

Q. De quelle manière avez-vous essayé de faire disparaître le mécontentement provenant de cette question du boni?—R. Nous avons immédiatement préparé un mémoire donnant une liste des employés qui ne l'avaient pas reçu, et nous l'avons transmis au gouvernement. Ce fait a immédiatement permis aux employés qui n'avaient pas reçu le boni de constater que leur cause était prise en mains.

Q. Cela n'a pas pour effet, cependant, de faire disparaître le mécontentement de ces personnes?—R. Si notre demande avait été accordée, le mécontentement aurait disparu.

Q. Revenons au commencement de vos remarques. Sur quoi avez-vous basé votre croyance au fait qu'ils avaient droit à un boni?—R. L'augmentation du coût de la vie qui n'avait été suivie d'aucune augmentation de nos salaires demandait nécessairement que les employés civils reçussent une assistance quelconque du gouvernement. Nous supposons que, puisque le gouvernement avait établi les salaires en 1909, il l'avait fait équitablement et, selon que le permettait la nature humaine, les salaires payés au Service civil étaient équitables pour le travail accompli. En conséquence, puisqu'une partie des employés recevaient le boni, l'autre partie devait aussi le recevoir.

Q. Pensez-vous qu'avant cela, tous les employés recevaient le salaire auquel ils avaient droit?—A. Non, je crois que le rapport sur la classification est une tentative d'établir une ligne de démarcation, et que le fait qu'il ait donné lieu à des complications nombreuses prouve que les salaires n'étaient pas justes auparavant.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

Q. Pensez-vous que certains employés civils recevaient, avant ce boni, un salaire bien suffisant?—R. Oh! oui.

Q. Alors, ces employés n'auraient aucun droit à un boni?—C'est ici que se pose la question; puisqu'ils recevaient un salaire suffisant en 1909, le coût de la vie ayant augmenté de la moitié, il s'ensuit qu'ils n'ont reçu que la moitié de ce salaire depuis 1909.

Q. Mais vous admettez que certains employés civils recevaient un salaire suffisant. Vous ne prétendez pas que tous les employés civils recevaient un salaire suffisamment bas pour leur permettre d'avoir droit à un boni par suite du coût élevé de la vie?—R. Ils n'en avaient pas besoin pour exister, mais ils le méritaient.

Q. Puisqu'ils recevaient un salaire suffisant auparavant, ils recevaient peut-être plus que le salaire qu'on leur aurait probablement payé auparavant. Cela ferait donc disparaître un certain nombre des raisons demandant une augmentation sous forme de boni?—R. S'ils recevaient bien plus, comme ils le devraient, ils ne demanderaient pas de boni avec tant d'instance. Mais l'augmentation du coût de la vie a été si grande qu'il serait difficile de se faire à l'idée qu'il y a eu un manque de proportion de cette nature dans les salaires pour des travaux de même nature.

Q. Quelles mesures avez-vous prises pour faire disparaître ce mécontentement?—R. Nous avons d'abord demandé le boni pour les journaliers. Ils avaient été spécialement mis de côté comme n'ayant pas droit au boni. Tous les hommes payés à la journée ou à la semaine étaient privés du boni, et par suite de notre premier mémoire le boni leur fut accordé. Comme résultat de nos mémoires subséquents nous avons obtenu concessions après concessions. Les employés nommés après le 1er avril 1918 ont reçu le boni grâce à nos représentants. Cela a été restreint, cependant, aux employés du service extérieur, et ceux du service intérieur n'ont rien reçu. Il y a encore des milliers de personnes sur les listes d'employés recevant un salaire de moins de \$1,800 qui n'ont reçu aucun boni, et il y a des milliers d'employés touchant un salaire de plus de \$1,800 qui n'ont absolument rien reçu.

Q. Que fait votre association pour augmenter l'esprit de corps dans le service?—R. Nous prenons de nombreux moyens d'arriver à ce résultat. Nous nous occupons des griefs. Lorsqu'ils sentent que quelqu'un s'occupe de ce qui les intéresse, cela vaut beaucoup pour les employés du Service civil qui demeurent en dehors d'Ottawa.

*M. Redman:*

Q. Cela vaut-il quelque chose pour le gouvernement?—R. Si nous avons réussi à obtenir du gouvernement qu'il nous accorde l'objet de nos demandes en donnant un boni à tous les employés civils, nous pensons que tous les employés du service auraient rivalisé d'ardeur pour travailler avec acharnement durant la guerre.

Q. N'ont-ils pas travaillé fort pendant la guerre?—R. Ils n'ont pas travaillé aussi fort qu'ils l'auraient fait si on les avait encouragés.

Q. Ont-ils travaillé aussi fort qu'ils l'auraient dû, en tenant compte de leurs devoirs et en tenant compte de l'intérêt de leur pays pendant la guerre?—R. Il me faudrait répondre qu'un grand nombre l'ont fait et qu'un grand nombre ne l'ont pas fait.

*M. Boys:*

Q. Je crois qu'il ne s'est pas trouvé un seul sous-ministre, surintendant ou commis en chef qui n'a pas rendu les services les plus loyaux—travaillant même après les heures réglementaires sans se plaindre. Vous n'êtes pas de cet avis?—R. Je vois une cause très grave de l'inefficacité dans le service, et que l'on pourrait faire disparaître.

Q. Je parle en ce moment de votre assertion relative au manque d'esprit de corps. Je vous dis que, d'après ce que je sais, je ne connais aucun sous-ministre, ou commis en chef ou surintendant que l'on a appelé ici et qui n'a pas parlé de la manière la plus

[M. Lancaster D. Burling.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

élogieuse de son personnel, nous laissant comprendre qu'ils sont tous loyaux, consciencieux, travaillant avec ardeur et même après les heures réglementaires sans se plaindre. Ce que vous dites vient en contradiction directe avec cela. C'est à nous qu'il appartiendra de découvrir qui a raison?—R. Je pense que, si les conditions existant actuellement dans le service sont telles que je le pense, le fait que les employés civils ont été loyaux ajoute encore plus à leur crédit.

Q. J'essaie de m'assurer si les déclarations dont je parle sont exactes ou si l'opinion que je tiens de vous concernant la déloyauté ou le manque d'esprit de corps sont vraies?—R. Je ne voudrais pas qu'on me fasse dire que les employés civils ne sont pas loyaux. Je dis tout simplement qu'il y en a un grand nombre.

Q. Vous dites un manque d'esprit de corps. Nous devons pour le moins supposer que c'est un état de choses assez général, autrement vous n'auriez pas dit cela?—R. Il n'est pas nécessaire que cet état de choses soit général.

Q. Jusqu'à quel point iriez-vous? Diriez-vous que l'inefficacité de dix pour cent de tout le service se trouve affectée par le manque d'esprit de corps?—R. Si vous voulez me permettre de me servir du mot involontairement, comme je m'en suis servi au con n enen ent, je dirais dix pour cent, peut-être. Cela se produit inconsciemment.

*Le président:*

Q. Comment pouvez-vous dire que c'est involontaire?—R. Il y a un grand nombre d'employés qui vivent avec des salaires qui ne sont pas suffisants pour les faire vivre.

Q. Vous faites de la théorie?—R. Nous connaissons très bien les conditions qui existent dans le Service civil.

*M. Boys:*

Q. Pensez-vous que vous les connaissiez mieux que les sous-ministre, les commis en chef et les surintendants?—R. Je pense que je suis mal compris si l'on pense que je veuille prétendre que le Service civil n'est pas loyal.

Q. Maintenant, je constate que vous avez admis ceci qu'il y a un pourcentage des employés qui ne sont pas loyaux involontairement. C'est la position actuelle. Allez-vous plus loin que cela?—R. Laissez-moi vous donner un seul exemple; ce serait un cas involontaire: dans une des divisions dans la cité d'Ottawa, il y a un groupe d'employés qui touchent chacun un salaire d'environ \$1,000 par année; ce salaire est si éloigné du montant nécessaire à l'entretien de leur maison qu'il leur faut travailler à l'extérieur après les heures de bureau. Les membres de ce groupe m'ont donné un rapport de ce qu'ils font après les heures de bureau dans le but de gagner un salaire répondant à leurs besoins.

*M. Ross:*

Q. Voulez-vous simplement nous dire pour combien de divisions dans le service vous possédez ces renseignements?—R. Nous n'avons ces chiffres que pour une seule division, laquelle est une division d'hommes ayant une formation plutôt technique: c'est le personnel de la Commission des chemins de fer. Maintenant, les positions que ces hommes occupent en dehors du gouvernement comprennent des positions de placiers au Casino jusqu'à celle d'aide dans une serre.

Q. Ce sont tous des hommes mentionnés sur cette liste particulière dont vous parlez?—R. Oui.

Q. Pourquoi n'avez-vous pas porté plus loin vos investigations en vous assurant si la même chose existait dans les autres ministères?—R. Nous pensons que cet état de choses est plus ou moins général là où les employés touchent de petits salaires et qu'ils travaillent ainsi en dehors.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Ce que vous croyez ou pensez n'a aucune valeur pour le comité. Nous préférons que vous nous donniez des renseignements exacts?—R. Il me semble qu'un officier d'une association qui reçoit des centaines de lettres venant de personnes faisant partie de notre service dans toutes les parties du pays sur les conditions dans lesquelles ils travaillent pourrait avoir une certaine idée des conditions qui existent dans le Service civil.

Q. Si vous pouvez nous prouver cette assertion, cela pourrait peut-être avoir quelque valeur.

*M. Boys :*

Q. Vous travaillez pour obtenir plus d'argent, n'est-ce pas?—R. Les employés des entreprises privées ont obtenu cette augmentation.

Q. Les employés pour lesquels vous travaillez sont mécontents parce qu'ils veulent avoir plus d'argent pour des raisons diverses, bonnes ou mauvaises?—R. J'ai déjà parlé du tort que fait la pensée qu'ils ne sont pas traités équitablement.

Q. Mais sans preuve, vous n'en avez pas, vous concluez qu'il y a un manque d'efficacité par suite du mécontentement?—R. Je me rends compte que lorsque vous avez du mécontentement qui finit par se manifester par une grève, cela doit affecter l'efficacité des employés pendant longtemps avant que la grève se déclare, et je crois que l'inefficacité qui précède la grève est peut-être plus grave que la grève, parce qu'elle affecte l'employeur, et que pendant ce temps l'employeur paie les salaires au complet.

Q. Vous supposez dans le but de tirer la conclusion que l'employé ne fait pas son devoir avant la grève. Quelle preuve avez-vous attestant que tel a été le cas, parce que toutes les preuves que nous avons prouvent le contraire. Jugez-vous les autres d'après vous-même, ou avez-vous des preuves de cela?—R. Je ne tiens pas à mentionner d'autres personnes dans cette affaire.

Q. Je vous donne une chance, comment tirez-vous votre conclusion?—R. Je m'en tiens à ma conduite passée, je ne suis pas personnellement intéressée dans la question d'efficacité, mais je consacre une grande partie de mon temps à la propager dans le Service civil.

Q. N'ai-je pas raison de dire que lorsqu'il y a un manque d'efficacité dû au mécontentement parce qu'un employé n'obtient pas ce qu'il désire ou pense qu'il devrait obtenir, vous laissez entendre qu'ils ne donnent pas tout le service qu'ils devraient donner ou qu'ils sont capables de donner?—R. Oui.

Q. Quelles preuves avez-vous de la véracité de ces déclarations? Avez-vous des preuves?—R. Non, je n'ai aucune preuve à offrir à ce comité.

Q. Connaissez-vous un seul employé civil, je ne veux pas que vous mentionniez de noms, sans doute, mais connaissez-vous un seul employé qui, parce que sa position n'a pas été améliorée, n'a pas travaillé comme il l'aurait dû?—R. Chez la plupart des employés civils, cela se ferait involontairement, mais lorsqu'on en vient à calculer tout cela, on s'aperçoit que c'est vrai.

Q. Comment pouvez-vous savoir qu'il y a un manque d'efficacité, volontairement ou involontairement, par suite du mécontentement des employés civils?—R. Lorsqu'un homme, à la tête d'une famille, reçoit un salaire de \$800 du Service civil; lorsque je sais que je ne puis pas donner à ma famille ce que je devrais lui donner et que je touche \$700 de moins que le minimum de salaire reconnu pour soutenir une famille, je ne vois pas comment cela ne nuirait pas à l'efficacité, et si je travaille en dehors afin d'obtenir un salaire suffisant pour faire vivre ma famille; l'efficacité de mon travail pendant les heures de bureau n'en souffrirait pas?

Q. Puisqu'il en est ainsi, prenez le cas d'un commis en particulier qui a un grief qui serait justement ce dont vous parlez, ce commis doit faire un certain travail, et s'il ne le fait pas, est-ce que son chef ne le sait pas?—R. Son chef devrait le savoir.

[M. Lancaster D. Burling.]

Q. Je donne cet argument à l'encontre de vos conjectures. Je ne dis pas que ce que ces hommes nous ont dit est exact; j'essaie de découvrir ce qui est exact. Ils ont fait ces déclarations et ils sont en état de savoir, et je voudrais savoir si d'après vous ils ont tort?—R. Je n'ai pas encore dit qu'ils pouvaient déclarer que le travail de leurs employés était absolument efficace.

Q. N'employez pas le mot "absolument"; je ne me suis pas servi de ce mot. N'amplifiez pas. Ils nous ont dit que le travail était efficace?—R. Je suis bien disposé à dire le contraire et à soutenir qu'il existe de l'inefficacité dans le service.

Q. Pouvez-vous nous donner d'autres raisons vous permettant de conclure que, parce qu'un homme a un grief, ou n'est pas satisfait, si vous préférez ce mot, vous pensez qu'il ne fait pas tout le travail qu'il devrait faire?—R. Je puis ajouter à cela, qu'outre le mécontentement, il y a la nécessité de gagner plus d'argent. Le travail fait après les heures réglementaires diminue l'efficacité, parce que l'homme fait un autre travail durant ses soirées.

Q. Pensez-vous qu'il y a eu un fort pourcentage du service qui travaille actuellement, en dehors des heures réglementaires, à d'autres occupations?—R. Je crois que la proportion est probablement considérable.

Q. Que voulez-vous dire par cela? Cinq pour cent?—R. Non, de 30 à 40 pour cent. Cela n'est qu'un calcul approximatif, mais je pourrais dire qu'il y a ce pourcentage.

*M. Long:*

Q. Il dit qu'il a des chiffres relativement à une division particulière du service?—R. Lorsque l'homme ne travaille pas à l'extérieur, sa femme fait du blanchissage à la maison. Nous avons des employés civils travaillant à la Commission des Chemins de fer et dont les femmes font du blanchissage.

M. BOYS: Il y a des centaines de femmes d'employés dans différentes lignes de travaux qui font du blanchissage.

Le PRÉSIDENT: C'est un travail honorable.

Le TÉMOIN: Puis-je présenter un rapport?

*M. Charters:*

Q. Pourquoi les hommes restent-ils là? Il y a amplement de travail pour eux ailleurs. Il y en avait amplement surtout pendant la guerre?—R. C'est une question à laquelle je ne puis pas répondre. J'ai demandé à ces hommes pourquoi, sous le soleil, restez-vous au service du gouvernement, et je ne puis pas, pour aucune raison, dire pourquoi ils persistent.

*M. Long:*

Q. Ne vous donnent-ils pas une réponse lorsque vous leur demandez cette question?—R. Je puis vous donner une réponse qui m'a été faite. Les conducteurs d'attelages à l'Imprimerie nationale touchent \$100 par mois. Pour ce montant, il leur faut fournir un cheval et une voiture en été, et un traîneau en hiver. Il leur faut entretenir l'étable, leurs chevaux et leurs voitures, et ils sont responsables des pertes ou des dommages. Ils reçoivent \$100 par mois. Ce montant est, sans doute, absolument insuffisant. Les conducteurs des voitures faisant la livraison de la messagerie reçoivent \$100 par mois et tout leur est fourni. J'ai demandé à un conducteur de voiture pourquoi il restait à l'emploi du gouvernement, et il m'a répondu qu'il y avait un trop grand nombre de garçons dont les parents avaient des chevaux qui passaient les journées dans l'écurie. Il consentait à accepter du travail pour \$100 par mois, de sorte qu'il ne pouvait pas refuser de travailler pour le gouvernement sans avoir à se trouver une autre position, et puisqu'il avait déjà son cheval et sa voiture, tant que le tout sera en état de service, tout ce qu'il avait à faire c'était de persister à travailler pour le gouvernement et de retirer ces \$100 par mois.

[M. Lancaster D. Burling.]



## APPENDICE No 6

*M. Boys:*

Q. Il y a un grand nombre d'hommes ayant un cheval et une voiture qui pourraient faire plus d'argent ailleurs. Pourquoi ne consentent-ils pas à aller gagner plus d'argent?

M. CHARTERS: Il y a un grand nombre de positions de ce genre.

*M. Boys:*

Q. Dites-vous que le gouvernement devrait avoir pour ligne de conduite d'augmenter les salaires lorsqu'il peut avoir un aussi bon cheval et un aussi bon conducteur ailleurs pour le même argent, ou pour moins d'argent?—R. Je crois que le service du gouvernement devrait être efficace. Je ferais disparaître toutes les voitures, les conducteurs et les chevaux et je les remplacerais par une voiture automobile.

Q. De sorte qu'au lieu d'aider cet homme, vous lui feriez perdre sa position?—R. Ce n'est pas l'expérience ordinaire dans le monde.

Q. C'est la suggestion?—R. Le service du gouvernement doit être efficace. Il n'est pas efficace si vous persistez à payer un aussi petit salaire à un homme qui en est mécontent.

Q. Je vous concède cela, mais comment cela améliorera-t-il la position?—R. Parfois, le fait d'être renvoyé est la meilleure chose qui puisse arriver à un homme.

Q. Prétendez-vous sérieusement que la meilleure chose qu'on pourrait faire serait de le renvoyer?—R. Pourquoi pas? J'ai dit que parfois c'était la meilleure chose qui pouvait arriver à un homme que d'être renvoyé. Les conditions du service mécontentent un homme. Il perd son esprit de corps, il perd le désir de travailler. Il prend l'habitude de faire son travail à la militaire et il n'a aucun désir de quitter cet endroit. Si on le renvoyait et s'il se trouvait dans l'obligation de se chercher une autre position, il ne s'en trouverait que mieux.

Q. J'admets bien cela, mais je vous demande si c'est ce que vous conseillez comme étant le meilleur remède. Je ne veux pas vous demander de dire quoi que ce soit que vous ne voulez pas dire, mais j'aimerais savoir si c'est le remède que vous suggérez à la suite de votre expérience?—R. Laissez-moi répondre de la manière suivante: le Parlement a apparemment décidé de ne faire aucun changement qui pourrait procurer un avantage financier quelconque aux employés civils, comme résultat de la classification.

*Le président:*

Q. Pourquoi dites-vous cela? La classification n'a pas encore été présentée au Parlement?—R. Il est permis de me corriger. Dans ce bill qu'il a présenté en même temps que la classification, le gouvernement a inséré un article disant qu'aucun employé civil ne devra souffrir financièrement par suite de la classification.

M. REDMAN: Aucun employé ne devra recevoir moins que ce qu'il recevait auparavant.

*Le président:*

Q. N'approuvez-vous pas cet article du bill qui dit qu'aucun employé civil ne devra recevoir un moindre salaire que celui qu'il recevait?—R. De la part du gouvernement, c'est admettre qu'il a un certain devoir à remplir envers des employés parmi lesquels se trouve un groupe d'employés qui ont vieilli dans le service, mais ce n'est pas une mesure qui serait acceptée par une entreprise d'affaires.

*M. Redman:*

Q. Quelle conclusion tirez-vous de cela?—R. Le gouvernement a manifesté le désir de prendre sa part de responsabilité de l'encombrement du service et de payer des salaires qui sont plus élevés que les salaires qui devraient être payés, et c'est un point à porter au crédit du gouvernement que d'en avoir pris la responsabilité.

[M. Lancaster D. Burling.]

Q. Pourquoi devrait-il en prendre la responsabilité?—R. Lorsque la chose s'applique aux employés qui ont vieilli dans le service, ces employés le méritent certainement. Nous aurions aimé de voir la mise à la retraite...

Q. Prenez le cas de ceux qui sont dans le service depuis peu d'années et qui ont reçu des salaires trop élevés d'après la classification?—R. S'ils ont quelque valeur, ils donneront leur démission avant bien longtemps.

Q. Quand? Vous voulez dire démissionner si le gouvernement diminue ces salaires. Ils ne démissionneront pas s'ils touchent encore le salaire?—R. Oui, s'ils ont quelque valeur, ils démissionneront.

Q. Vous voulez dire qu'un homme qui, d'après la classification, touche un salaire plus élevé que celui qu'il devrait toucher démissionnera à cause de cela?—R. Dès qu'il aura une autre position.

Q. Cela me dépasse.—R. S'il est de la bonne sorte.

*M. Boys:*

Q. J'ai pensé que vous aviez dit que lorsqu'un homme est mécontent, ne touchant pas un salaire assez élevé, et devenait plus ou moins oisif, pour ainsi dire, dans ces circonstances le meilleur remède serait de le renvoyer. Est-ce bien ce que vous pensez?—R. Si le fait d'être devenu oisif vient des conditions qui lui ont été faites par une autorité supérieure, il ne serait pas juste de le renvoyer sans lui donner une chance de se trouver une autre position ailleurs.

Q. Vous n'avez pas déterminé le cas. Vous avez tout simplement pris le cas d'un homme touchant un certain salaire, et qui a à accomplir un certain travail, dont le salaire n'était pas suffisant, et vous avez admis qu'il serait préférable pour lui d'être renvoyé?—R. Oui.

Q. Nous suggérez-vous que le meilleur remède dans des cas de ce genre est le renvoi?—R. Non, pour la raison suivante: le renvoi est une affaire très dispendieuse. Ce fait est reconnu par toutes les entreprises d'affaires du monde entier.

Q. Je crois que vous êtes allés assez loin sur ce sujet. Vous dites que la chose n'est pas désirable? Pourquoi dites-vous que ce serait une bonne chose, que ce serait la meilleure chose pour un homme?—R. Ce qui est meilleur pour un homme n'est pas toujours ce qu'il y a de meilleur pour la compagnie.

Q. Dans votre opinion, vous tenez à ce que vous avez dit, que ce serait la meilleure chose pour l'homme, mais vous ne pensez pas que ce serait la meilleure chose pour le gouvernement?—R. Et ce ne serait pas encore absolument exact dans un cas ni dans l'autre.

Q. Parlant d'une manière générale; je ne parle pas de chaque cas.—R. Bien, pour un gouvernement de l'importance de notre gouvernement, le fait de renvoyer un homme parce qu'il ne ferait pas un travail efficace dans une division sans l'essayer dans une autre division, serait...

Q. Ce serait une erreur?—R. Oui.

Q. Pensez-vous que ce serait la meilleure chose pour l'homme?—R. J'aimerais de pouvoir dire que dans le cas d'un gouvernement aussi important que le nôtre, le renvoi d'un homme ne veut pas dire le renvoi absolu de tout le service.

Q. Ce n'est pas répondre à la question?—R. Permettez-moi de finir ma phrase. Le renvoi d'un homme du service est différent du renvoi d'un homme d'une fabrique. Si cet homme était renvoyé du Service Naval, il pourrait être employé aux Travaux publics et il ne serait pas encore renvoyé par le gouvernement, et il retirerait encore tout l'avantage que j'ai indiqué dans ma déclaration, que ce serait la meilleure chose qui pourrait arriver à un homme. Notre gouvernement est si vaste qu'il n'est pas nécessaire de renvoyer un homme absolument de tout le service, à moins qu'il ne soit absolument incompetent. C'est probablement une cheville ronde dans un trou carré, et il y a des trous ronds dans certains ministères où il ferait bien l'affaire, et où l'expérience qu'il a acquise dans l'autre ministère lui donnerait plus de valeur.

## APPENDICE No 6

Q. Lorsque vous disiez que le renvoi serait préférable pour lui, afin qu'il puisse chercher une autre position, vous vouliez dire le renvoyer d'une division dans le but de le reprendre dans une autre?—R. Oui, monsieur.

Q. Pourquoi dans ce cas le renvoyer? Pourquoi ne pas le transférer?—R. Transférer serait le meilleur mot.

Q. Vous vouliez dire transférer, lorsque vous avez dit renvoyer?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Vous vous êtes servi de cette remarque relativement aux conducteurs d'attelages de l'Imprimerie nationale?—R. Oui.

Q. Qu'ils devraient être renvoyés dans de certaines conditions?—R. Je ne crois pas que l'une quelconque de ces choses puissent s'appliquer à tout le service, dans certains cas il serait préférable pour un homme de quitter le service complètement.

Q. Nous parlions des conducteurs d'attelages lorsque vous vous êtes servi de cette expression?—R. Oui. Je crois que oui.

Q. Et vous pensiez que, par suite des conditions qui existaient dans ce département, il serait préférable pour les hommes d'en renvoyer quelques-uns?—R. Si cela pouvait augmenter l'efficacité.

Q. Lorsque vous avez étudié la question du boni, pensiez-vous que le boni devrait être payé à tous ces conducteurs d'attelages?—R. Nous avons demandé le paiement de ce boni aux conducteurs d'attelages, ou du moins une augmentation de leurs salaires.

Q. Sans tenir compte du fait qu'ils se trouvaient dans cette classe des employés qui devraient ou ne devraient pas être renvoyés?—R. Nous avons fait voir notre attitude au sujet du renvoi des employés incompetents, et ce non pas au moyen de mémoires adressés au gouvernement, mais bien dans nos actes lorsqu'il s'est agi de régler des cas individuels. Nous recevons fréquemment, à titre de fédération d'associations, des documents du Service Naval d'Halifax, par exemple, à l'effet que "tel et tel a été averti qu'il sera congédié dans trente jours; veuillez prendre l'affaire entre vos mains et voir ce qu'il y a à faire à ce sujet." Sans tarder nous répondons "Pour quelle raison cet homme doit-il être congédié? Et pouvez-vous nous assurer que ce sujet est un employé public compétent et devrait rester à son emploi?"

*M. Redman:*

Q. C'est toujours ce que l'on fait?—R. Ceci est un exemple. Je préférerais ne pas donner le nom du sujet à moins que vous ne l'exigiez de moi.

Q. Je ne m'en soucie pas?—R. Un homme d'Halifax a été mis de l'avant pour être congédié. Ses compagnons nous ont écrit et priés de prendre l'affaire en mains. Immédiatement j'ai communiqué la chose à deux ou trois membres du département d'ici, je les ai interrogés et me suis ainsi fait une opinion générale, sans cependant prendre une attitude officielle, à l'effet que le sujet n'était pas compétent. J'ai donc écrit à l'association et leur ai communiqué ce que je savais, à savoir que le sujet n'était pas aussi compétent qu'il aurait dû l'être et que, dans le cas actuel, il nous faudrait une déclaration officielle.

*Le président:*

Q. Pour ceci, voulez-vous nous dire si vous avez fait tout le travail que vous dites pendant les heures de travail?—R. Nous veillons soigneusement à nous acquitter de la besogne entière de notre association en dehors des heures de bureau; nous sommes peut-être plus soigneux à ce sujet que nous ne devrions l'être.

Q. Cela suffit.—R. Vu que tout ce que nous nous imposons est de nature à aider le gouvernement. Je crois m'être présenté devant le chef du département aux heures de bureau, mais nous nous acquittons de ce soin généralement en dehors des heures de

9-10 GEORGE V, A. 1919

travail, et le soir. Nous avons donc écrit aux gens de là-bas et leur avons déclaré que leurs affirmations et les renseignements obtenus ici ne concordent pas, et qu'avant de rien faire de plus en cette affaire nous requérons une déclaration officielle de l'association de là-bas à l'effet que le sujet était un employé compétent et qu'il était un membre honorable de notre association, et ce avant de faire aucune démarche pour lui. La réponse nous vint que l'on n'était pas en mesure d'aller aussi loin qu'on le leur demandait pour l'employé en question, et il s'ensuivit que nous n'avons pas mis obstacle à son renvoi. Nous ne sommes pas disposés à nous mettre en travers du renvoi d'un sujet pour la seule raison que cet employé est renvoyé.

*M. Charters:*

Q. Vous avez déclaré qu'un certain nombre d'employés faisaient du travail supplémentaire afin de s'assurer les revenus dont ils sentaient le besoin. Quel nombre d'heures ont-ils travaillé?—R. Je crois avoir été mal compris. On a travaillé pour quelqu'un du dehors. On abuse du travail supplémentaire au gouvernement d'une façon, et d'une autre façon cet état de choses a eu un effet bienfaisant en ce qu'il a fait grossir le salaire des employés à l'heure. Les sous-ministres ont permis aux employés de travailler le samedi dans l'après-midi et d'être payés pour ce travail supplémentaire, ou encore de travailler une heure en plus le jour et être payé pour temps supplémentaire afin de permettre par là de faire arriver le chèque de paye au chiffre souhaité. Cette façon d'agir a augmenté en certains cas de 20 à 30 pour 100 le salaire des employés à l'heure, et ces gens se sont trouvés de ce fait à recevoir une aide substantielle pour faire face à la vie chère.

*M. Long:*

Q. Dans quel ministère cet état de choses a-t-il existé?—R. Dans le ministère des Mines et dans celui de la Douane.

*M. Charters:*

Q. Nous avons entendu des déclarations de tous les témoins à l'effet que le nombre d'heures de travail atteignait à peu près à la limite des forces humaines. Vous venez maintenant nous dire que ces gens, un certain nombre d'entre eux, font tout près de 30 pour cent de temps supplémentaire. A quel point leur rendement dans l'exécution de leur travail ordinaire s'en trouvera-t-il atteint si ces gens gagnent en dehors des heures réglementaires?—R. Leur rendement s'en trouve sérieusement atteint, mais cet effort de leur part arrondit l'enveloppe de paye.

Q. Prenons les gens qui travaillent au bureau tout le long du jour et qui le soir vont travailler ailleurs, se trouvent-ils dans une situation qui leur permette de faire face à leurs fonctions le lendemain matin?—R. Ils ont tort d'en agir ainsi, mais de son côté, le gouvernement ne peut être absous de garder ces gens à son service pour des salaires tels qu'ils se voient forcés d'agir comme ils le font.

Q. C'est un autre aspect de la question. Si ces gens ne sont pas satisfaits du salaire qu'ils obtiennent pour leurs services, ils devraient s'en aller ailleurs, le gouvernement ne pouvant augmenter le salaire de tout le personnel de l'administration de \$6 par semaine?—R. Je veux certainement croire que l'allocation accordée pour 1919 sera plus considérable que cela.

*Le président:*

Q. Prétendez-vous justifier la conduite des fonctionnaires qui négligent leurs travaux sous prétexte qu'ils ne reçoivent pas, qu'ils soient hommes ou femmes, un salaire raisonnable?—R. Non, monsieur.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

Q. Etes-vous prêt à admettre que la chose a été faite?—R. J'admets que la chose se fait. Je puis voir mon compagnon de bureau se reposer et fainéanter comme un soldat par pur manque d'encouragement à faire sa tâche.

Q. Qu'entendez-vous par fainéanter comme un soldat?—R. Cette expression est peut-être impropre, mais elle est née des conditions où nous trouvons des soldats enrôlés, payés, en temps de paix, mais elle ne vaut pas pour les soldats en temps de guerre.

Q. Pour revenir à la question, à savoir le rendement convenable au travail, pouvez-vous apporter une autre cause de mauvais rendement outre celles que vous avez déjà mentionnées?—R. L'absence de chance d'avancement pour l'employé civil est une autre cause importante.

Q. Vous voulez parler d'avancement dans la hiérarchie ou au point de vue du salaire?—R. Avancement en promotion et en salaire, le dernier marchant en ligne avec le premier, l'importance basée sur l'ancienneté ainsi que le fait de l'absence de pension de retraite faisant que les employés maigrement salariés du département se trouvent réellement empêchés d'arriver à des salaires élevés.

Q. Par ancienneté, voulez-vous parler d'ancienneté de service?—R. Oui, le fait qu'il n'existe pas de pension de retraite contribue à l'état de choses en ce que le jeune homme disposé à travailler ferme ne trouve pas d'ouverture vers les sommets.

Q. Y a-t-il quelque autre cause que vous connaissiez?—R. Non.

*M. Boys:*

Q. Etes-vous d'avis que l'on obtiendrait un meilleur rendement, et que l'on arriverait à créer un encouragement tout spécial à travailler ferme, du fait que le surintendant ou quelque autre fonctionnaire haut placé serait investi du pouvoir d'engager et de congédier les employés?—R. Je ne placerais pas volontiers entre les mains d'un surintendant le pouvoir d'engager et renvoyer un employé. La perte d'un employé qu'il serait possible de faire travailler avec profit au sein d'un autre département est de trop grande importance pour le gouvernement pour que l'on permette à un surintendant ou à tout autre fonctionnaire haut placé de le renvoyer.

Q. Moyennant le droit d'en appeler?—R. Avec le droit d'en appeler. Je suppose que n'importe quel chef de bureau aurait le droit de recommander le renvoi d'un employé.

Q. Je ne dis pas: recommander. Etes-vous d'avis que l'on arriverait à un rendement plus satisfaisant si l'engagement et le renvoi d'un fonctionnaire ne reposaient pas aux mains de la Commission?—R. Je limiterais les pouvoirs à la recommandation de renvoi, et alors il vous appartiendrait de donner à la Commission la prérogative de constituer un tribunal d'appel.

Q. Voudriez-vous que la Commission agît comme tribunal d'appel avant que l'on ne s'adressât à elle, ou simplement sur recommandation?—R. Je comprendrais que les recommandations fussent assez fortes pour que le sujet fût suspendu de son fait.

Q. Le fait-on actuellement?—R. Pas sur une grande échelle.

Q. Cela revient à peu près au même. La raison qui m'a fait vous poser cette question vient de ce que l'autre jour nous avons entendu devant ce comité M. Robinson, membre de la Commission du Rétablissement des Soldats dans la vie civile, qui, sans hésiter, a déclaré que l'excellent rendement obtenu chez lui, rendement manifeste sous plus d'un rapport, venait de ce que les employés savaient que dans tous les cas qui pouvaient se présenter, ce dernier avait toute l'autorité nécessaire pour renvoyer les employés. Bien plus, il assurait que l'on est ainsi en mesure de connaître les aptitudes et les ressources d'un employé et de pouvoir faire agir en même temps les droits aux promotions. Qu'en dites-vous?—R. Je dis que tout cela est parfaitement vrai, mais je n'irais pas jusqu'à accorder à un chef le droit de renvoyer un homme. Je lui reconnaîtrais le droit de faire une recommandation à cet effet, et je verrais volontiers que cette initiative pût amener la suspension jusqu'à ce que la Commission eût réglé le

[M. Lancaster D. Burling.]

cas. Qu'on permette à la Commission de décider s'il n'existe pas d'autre département où l'on pourrait éprouver le sujet. Il y a aussi la recommandation à une promotion. Cette affaire comporte une importance sérieuse. La nouvelle classification va y voir. Un dégoûdi peut se présenter et arriver aux sommets dans dix ans ou à peu près. Tout ce qu'il a à faire est de subir l'examen d'admission à la classe supérieure suivante, et occuper la prochaine vacance qui se présente; il n'a même pas besoin de demeurer un an dans la nouvelle classe où il entre.

Q. Si tous en faisaient autant, on n'irait pas un peu vite?—R. Le fait seul d'avoir subi un examen sur les devoirs de bureau veut dire qu'il prend les devants. Il n'existe qu'une proportion de quatre pour cent du Service civil qui retire plus de \$2,400 par année, et huit pour cent seulement qui retire plus de 2,100, à l'intérieur aussi bien qu'à l'extérieur.

Q. Et pour l'intérieur?—R. Je n'ai pas les chiffres pour l'intérieur.

Q. Dans ces chiffres vous faites entrer les employés du service extérieur qui n'ont peut-être pas plus que \$50?—R. Les employés que je fais entrer sont ceux qui se trouvent sur la liste du Service civil.

Q. Vous y comprenez les percepteurs de douane à petit salaire de même que les maîtres de poste qui n'ont que \$600 à \$800 par année?—R. Aucun maître de poste n'apparaît sur la liste du Service civil. Si vous me le permettez, nous avons sur la liste du Service civil des facteurs qui gagnent moins que \$700, mais pas de maîtres de poste.

*M. Boys:*

Q. Supposons que vous ayez à vous acquitter des fonctions au sujet desquelles nous sommes ici réunis, je veux dire de l'établissement du Service sur un pied d'efficacité et de rendement, voulez-vous nous dire ce que vous seriez disposé à faire?—R. Vous avez laissé entendre que les chefs au sein du Service civil avaient toute autorité de recommander de faire ces choses? Ils n'exercent pas cette prérogative. Pour moi, je travaillerais à utiliser au possible tout ce que nous avons en mains à l'heure actuelle pour la création d'un service efficace.

Q. Peut-être n'avez-vous pas bien compris ma question. Nous en avons fini de l'étude d'un côté seulement de la question, et nous traitons la chose maintenant d'après un point de vue plus large. Ma question était: Supposons que l'on vous confierait la tâche de mettre le service sur un pied d'efficacité et de rendement, que croiriez-vous devoir faire pour arriver à cette fin?—R. Alors, avec les prix élevés que nous connaissons de nos jours, la première chose que je ferais serait, je crois, d'assurer aux employés du Service civil un salaire convenable.

Q. La première chose à faire est d'élever les salaires?—R. Oui, élever les salaires.

Q. Ensuite?—R. Je ne serais pas en mesure de mettre chacun à son rang, probablement.

Q. Voyons, cela c'est la première chose à faire; mais ensuite que conseilleriez-vous de faire?—R. J'assurerais à tous les employés du Service une récompense pour le travail bien exécuté.

Q. De quelle façon, par de l'argent?—R. Cela se ferait par de l'argent par voie de promotion.

Q. Comment, je vous le demande, allez-vous assurer à chacun une promotion?—R. La reclassification voit à ces deux choses.

*Le président:*

Q. Qu'entendez-vous par promotion?—R. Le passage à une classe plus élevée, à des fonctions plus essentielles.

Y. Et à un salaire plus élevé?—R. A un salaire plus élevé.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

Q. Surtout cela?—R. Je n'irais pas fort loin en promotions sans arriver à un changement de fonctions.

*M. Boys:*

Q. Vous voulez dire que là où il se produirait une vacance il y aurait lieu à une promotion?—R. Dans un pays progressif comme le Canada, il ne peut pas se produire de vacances.

Q. Vous n'allez pas nous dire qu'on devrait faire subir un examen alors qu'il ne s'est pas produit de vacance dans une classe plus élevée?—R. Il faut qu'il existe une vacance.

Q. Votre deuxième suggestion est donc: promotion en cas de vacances?—R. Oui.

Q. Et par là dépenser plus d'argent?—R. Je créerais une pension de retraite.

*Le président:*

Q. Quand un employé monte à la suite d'un examen, son salaire hausse?—R. Oui.

Q. Mais il se pourrait qu'on ne lui confie pas des fonctions plus importantes en dépit de l'augmentation de son salaire?—R. On ne doit pas le faire monter de classe si on n'a pas de fonctions plus importantes à lui confier.

M. BOYCE: Je crois que la chose s'entend de reste du fait de la réponse du témoin.

Le TÉMOIN: Il existe nombre de départements où il devrait se produire des vacances. Il existe des positions à remplir et qui ne le sont pas.

*Le président:*

Q. Commencant avec un personnel nombreux d'employés du Service civil, il faut inévitablement que vous arriviez à un moment où il deviendra impossible à toutes les compétences d'être promues à des positions plus hautes?—R. Il existe deux chemins pour assurer la création de ces vacances. L'un d'eux est de mettre à la retraite tous ceux qui ne font pas grand travail du fait de leur grand âge et de leur impotence; puis je ferais cesser l'arrivée de nouvelles gens au sein du Service, hormis pour les emplois du bas de l'échelle.

*M. Boys:*

Q. Nous avons maintenant votre deuxième suggestion, et je veux savoir si je vous ai bien compris. Numéro 2, promotion en cas de vacance, par là assurant des salaires plus élevés et de ce fait un encouragement à travailler de façon à donner satisfaction. C'est bien cela?—R. Permettez que je mette au numéro trois ce que vous venez de dire, et au numéro deux la création de vacances par voie de pension de retraite.

Q. Appelez-le comme il vous plaît. Appelez-le numéro deux ou trois. Nous avons appelé l'autre suggestion le numéro deux. Le numéro trois est que vous favorisez la pension de retraite pour les gens qui par maladie ou vieil âge ne sont plus en mesure de donner satisfaction?—R. Oui.

Q. La quatrième, je crois, que vous avez mentionnée est?—R. La cessation de nouvelles nominations si ce n'est pour les fonctions du bas de l'échelle.

Q. A votre sens, un des embarras contre lesquels nous nous heurtons de nos jours est que l'on fait trop de nouvelles nominations et que l'on devrait arrêter cela?—R. Absolument.

Q. C'est la quatrième suggestion; en avez-vous d'autres?—R. Je créerais au sein du Service un état de choses par lequel un homme compétent serait recommandé pour une promotion, et un employé incompetent renvoyé. Autre moyen de créer des vacances.

Q. Et cela peut se faire tout de suite par arrêté ministériel?—R. Oui.

Q. Conseilleriez-vous comme amélioration du service un changement à cet effet dans l'état de choses actuel?—R. Il nous faut remonter en arrière; nous ne nous occupons que du service intérieur. Dans le service extérieur, le renvoi n'est pas fonction

[M. Lancaster D. Burling.]

de la Commission. Dans le service intérieur, il est fonction de la Commission par voie d'arrêté ministériel.

Q. Et il en est de même pour les promotions?—R. Oui.

Q. Cela nous ramène à la question que j'ai posée. C'est ce qui se fait actuellement. Alors si la méthode actuelle ne doit pas améliorer l'état de choses, je vous demande si vous avez un changement à conseiller dans la méthode d'agir actuelle?—R. Nous sommes engourdis. Nous avons ce qu'il faut dans les statuts, et nous n'agissons pas.

Q. Je ne veux parler que des procédés de promotion et de renvoi, et vous avez suggéré ce qui d'après vous devrait se faire. J'ai souligné, et vous m'avez approuvé, que c'est la méthode que nous avons actuellement?—R. C'est bien la méthode actuelle, mais on ne l'applique pas.

Q. Ce que vous prétendez est à l'effet que la méthode est bonne, mais que d'après vous on devrait l'appliquer plus vigoureusement?—R. Absolument.

Q. Pour quelle raison dites-vous que le favoritisme est la cause de l'état d'incompétence des services?—R. Le favoritisme a amené la nomination de gens incapables de s'acquitter de leurs fonctions.

Q. Comment le savez-vous? Vous êtes au service depuis sept ans? Quelle connaissance avez-vous là dessus?—R. Voilà, ce que j'en dis s'applique de façon générale. Si on appelle favoritisme la simple nomination sans examen, je ne vois pas de raison pour qu'on ne prépare pas des listes de gens tout aussi compétents que ceux sortis des examens et même meilleurs. Je disais que la nomination par recommandation politique pourrait produire de meilleurs employés. Il est certain que le contact personnel avec quelqu'un et le choix de ce quelqu'un parmi un groupe de personnes, aura pour effet de désigner un meilleur homme que le choix sur un groupe de papiers d'examens.

Q. Mais savez-vous de science certaine que le système de nominations par recommandations politiques n'a pas donné satisfaction?—R. L'ancien système de recommandation politique a donné lieu à des abus.

Q. Etes-vous en mesure de l'affirmer comme constituant un état de choses réel?—R. Non, je ne puis le faire.

Q. Je crois que l'automne dernier vous avez fait cette déclaration à titre de Secrétaire de la Fédération du Service civil; vous vous souviendrez peut-être de ceci qui s'y trouvait, qu'il était question d'une rumeur courant les rues à l'effet que le gouvernement ne donnerait pas l'allocation de \$350:

“Vient maintenant une rumeur qui n'a pas été niée, à l'effet que le Gouvernement pense à diviser en deux l'allocation de \$350, parce que toute allocation est destinée à profiter à des employés incompetents qui ont obtenu leur emploi au cours du règne des recommandations politiques dont le gouvernement porte la responsabilité”.

Q. Je désirerais que vous nous donniez quelque renseignement là-dessus?—R. J'ai parlé d'une rumeur non démentie à cet effet.

Q. La rumeur voulait que la somme de \$350 ne fût pas payée à titre d'allocation, mais qu'elle allait être divisée en deux. Vous rappelez-vous cette déclaration?—R. Oui, j'ai ici une liste complète de mes déclarations. Je n'ai pas réussi à saisir quelle partie de mes déclarations on citait, et quelle on ne citait pas.

Q. “Vient après ceci une rumeur non démentie à l'effet que le gouvernement pense diminuer de la moitié la somme de \$350, pour cette raison que toute allocation serait de nature à profiter à des employés incompetents qui ont obtenu leur emploi pendant le règne du système des recommandations politiques dont le gouvernement porte la responsabilité”?—R. J'ignore aujourd'hui si nous avons mis cette déclaration par écrit. Elle a certainement paru.

[M. Lancaster D. Burling.]



## APPENDICE No 6

Q. Je désire fixer votre attention sur ceci : que vous-mêmes, à titre de secrétaire de la Fédération du Service civil, qui deviez nécessairement attirer les regards des membres du Service civil et leur servir de guide en cette affaire, avez fait cette déclaration sous votre signature, et que l'on s'en sert pour déduire qu'il existe dans le Service civil des incompetents qui ont obtenu leur emploi pendant le règne des recommandations politiques?—R. Si je me souviens bien, la déclaration allant à dire que l'on ne donnerait pas l'allocation signifiait que cette allocation allait atteindre tant de gens du service extérieur qui devaient leur nomination au système de recommandations politiques. Une des raisons avancées pour récuser une allocation aussi considérable que celle que nous demandions, était qu'elle profiterait à aussi grande proportion de cette catégorie d'employés.

Q. Vous citiez une raison avancée par le gouvernement?—R. Oui—pas par le gouvernement même—mais probablement par quelqu'un du gouvernement—ce qui s'est trouvé être la source de cette rumeur.

Q. Vous ne savez pas au juste d'où cette rumeur est partie?—R. Non, je sais bien que ce n'est pas une idée de nous, que la raison du refus de l'allocation était qu'il nous était parvenu une certaine rumeur à cet effet.

Q. Vous admettez, n'est-ce pas, qu'il était dangereux de mettre en circulation une rumeur et ce en vous adressant à un corps d'employés aussi considérable que celui dont vous êtes un des membres?—R. Je veux vous l'accorder.

Q. "Autrement dit, la recommandation politique est encore assez puissante pour priver tous les employés du Service civil, bons ou mauvais, de \$175."—R. Si la rumeur est fondée, elle aurait ceci pour effet.

Q. Vous dites que la recommandation politique est encore assez puissante pour empêcher l'allocation d'une gratification—c'est bien ce que vous avez voulu dire?—R. Si la recommandation politique était la cause de partage en deux de l'allocation, et nous avons entendu quelque chose à cet effet—la recommandation politique est encore assez puissante en haut lieu pour enlever l'allocation aux employés du Service qui donnent satisfaction....

Q. Je ne vois pas comment vous pourriez prétendre que la recommandation politique existe encore dans le Service. A mes yeux cela voudrait dire que le gouvernement se servirait de l'ancien système de recommandation pour nuire à certains employés.

M. LONG : Il aurait dû établir les effets de l'ancien système de recommandation.

Le TÉMOIN : Certainement, c'est là ce que nous voulions dire.

M. LONG : Que les effets de l'ancien système de recommandation politique demeure dans la place.

*Le président :*

Q. Vous dites en finissant : "L'influence politique va enlever un autre \$175 à des milliers de gens." Pensez-vous avoir préparé ces dires avec autant de soin qu'un fonctionnaire d'une association qui s'adresse à des milliers de personnes, hommes et femmes, à l'emploi du gouvernement aurait dû le faire?—R. Pouvez-vous me donner la date de cette déclaration?

Q. Je ne le puis.—R. J'ai en mains un dossier complet de vos dires.

Q. Cela se trouverait dans les environs du 2 novembre?—R. Je l'ai.

M. BOYS : "Autrement dit, l'influence politique est encore assez forte pour faire perdre à chaque employé de l'administration \$175 ; si la rumeur qui veut que s'établisse une limitation du nombre des employés bénéficiaires de l'allocation est également vraie—on ne l'a pas niée—l'influence va enlever un autre \$175 à des milliers."

*Le président :*

Q. Cette citation était exacte?—R. Oui. Les premiers \$175 venaient du partage en deux de l'allocation de \$350. Si la rumeur établissant que l'allocation allait être

[M. Lancaster D. Burling.]

limitée à ceux qui ne gagnent pas \$1,800 est exacte, l'influence politique va non seulement enlever \$175 des gens qui obtiendront cette somme, mais elle va encore, du fait qu'elle prend tout à un certain nombre d'autres, faire perdre encore \$175.

Q. Je ne vois pas comment vous pouvez arriver à trouver une justification pour prétendre que la recommandation politique est responsable de cet état de choses—c'est-à-dire que l'influence politique a pour effet d'empêcher l'allocation de cette indemnité à ces gens?—R. Je ne voudrais pas faire une affirmation hasardée, mais je pense bien que cette rumeur est sortie d'une déclaration faite à la presse par quelque membre du gouvernement.

Q. Vous êtes fonctionnaire d'une fédération ou association qui porte des responsabilités fort grandes; 60,000 personnes, plus ou moins, font partie de votre fédération. Vous ne désirez certainement pas que ce comité pense que vous avez fait une déclaration de ce calibre sans y avoir songé sérieusement, et sans avoir pesé l'effet qu'elle pourrait avoir sur l'employé?—R. Je crains fort que dans le temps nous ne fussions plus disposés à trouver les arguments de nature à faire reconsidérer cette mesure par le gouvernement que nous ne l'étions à juger de leur effet réel.

Q. Il s'agissait probablement de mettre le gouvernement en mesure de croire que les employés de l'administration allaient faire la grève si on ne leur accordait pas l'objet de leur demande. Quelques-unes de vos remarques comportaient cette idée, n'est-il pas vrai?—R. Nous nous sommes bien gardés de rien dire qui fit penser à une grève. Nous savons que les employés ne sont pas en mesure de faire grève et ne la feraient pas. Nos efforts ont été dirigés contre toute grève, du commencement à la fin.

Q. Et vous êtes conscient que l'automne dernier quelques-unes de vos déclarations faisaient allusion à l'entrée en grève du Service civil si le gouvernement n'accordait pas l'objet des demandes?—R. Je puis dire que nous n'avons jamais fait de déclaration à cet effet. Nous avons parlé de grèves faites par un groupe peu nombreux de notre association. Nous avons fait parvenir une lettre au gouvernement qui a subi une forte critique, attirant l'attention de ce dernier sur ce qu'un certain groupe de nos camarades de l'Ouest avaient résolu de se mettre en grève si aucune réponse ne venait du gouvernement; en fait on a fixé un délai. Nous avons reçu un télégramme portant que les employés étaient prêts à entrer en grève dans la matinée du jeudi pour faire acte de protestation relativement à l'allocation et pour obtenir que l'on mît sous les yeux du Premier ministre une supplique à l'effet de le prier de dire ce qu'il fallait pour rassurer les employés. Ce dernier répondit que, sur avis, on avait préparé un arrêté ministériel qui serait publié le lendemain dans la matinée. Nous fîmes parvenir ce télégramme à nos gens de là-bas à l'effet de contremander cette grève du jeudi matin.

Q. Vous voudrez bien admettre que cette déclaration arrivait à contre-temps, n'est-ce pas?—R. Je serais disposé à admettre que c'est là une des indiscretions que l'on a commises. Nous nous rendons compte que l'influence politique pèse sérieusement sur le Service et que l'on rencontre encore aujourd'hui des manifestations de cette influence, qu'elle n'est pas encore morte.

Q. Bien des gens par le pays pensent de même, et c'a été la pensée de tout le monde que l'influence politique portait la responsabilité d'une somme considérable de médiocre rendement au sein du Service civil, et cependant quand ce comité fait venir devant lui les chefs des divisions et les sous-ministres, il n'existe plus de mauvais employés, ce qui a pour effet de réfuter l'assertion que l'ingérence politique a été la cause d'un mauvais état de choses?—R. Si tous les sous-ministres du Service civil affirment qu'il n'existe pas de moutons noirs dans le service, je suis d'avis que le comité ferait bien d'aller au fond des choses et se rendre compte de la somme de mauvais travail qui s'y trouve en réalité.

*M. Andrews:*

Q. Je désirerais demander au témoin si c'est l'opinion générale parmi les employés actuels du service que l'ingérence politique est la cause de mauvais rendement?—R.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

Vous devez vous souvenir, messieurs, que je parle au nom de gens qui sont entrés au Service sous les deux régimes; pour quelques-uns d'entre eux, ils ont eu l'occasion par là d'entrer chez nous alors qu'autrement cette occasion ne se serait jamais présentée à eux. Je crois pouvoir déclarer en toute sécurité qu'il nous est impossible de découvrir aucune différence d'opinion sur la question du Service civil entre les employés arrivés sous le régime politique et ceux nommés sous le régime de la Commission. De fait, il nous est difficile de savoir de quelle façon tel ou tel a été introduit; somme toute, nous n'en savons rien.

*M. Boys:*

Q. Nous n'avons aucun blâme à leur endroit, pour ce qui les touche personnellement, s'ils font le nécessaire pour obtenir un salaire plus élevé, si possible; et que ces gens soient entrés dans l'administration par mérite ou par influence politique, ils pensent de même sur cette question?—R. Et ils basent leurs réclamations sur un principe solide.

*Le président:*

Q. "Les employés de l'administration ne demandent pas le pain et le beurre que reçoivent les autres. Ils ont demandé du pain, et une rumeur de presse non démentie assure qu'on se dispose à leur donner une pierre." Est-ce là une citation exacte de vos dires?—R. Je le crois.

Q. Vous avez parlé, il y a quelque temps, de l'esprit de malaise qui existe dans le Service; or, êtes-vous d'avis que, à titre d'organisation, vous allez contribuer à dissiper ce malaise en faisant des déclarations de cette nature? Vous vous rendez compte que tout cela arrive sous forme d'une rumeur non démentie de presse. Vous constituez un corps responsable, et vous parlez devant des milliers d'employés de l'administration, et là et alors vous affirmez que le Service civil demande du pain et qu'une rumeur non démentie, dont vous ne connaissez pas le degré de véracité, assure que l'on va lui donner une pierre. Cette attitude est-elle de nature à dissiper ce malaise?—R. La rumeur peut être parfaitement exacte, non pas au sujet du pain et de la pierre mais au sujet de l'allocation. A l'époque de ces déclarations, le sentiment au sein du Service civil était fort monté contre le gouvernement parce que ce dernier n'accordait pas l'allocation de \$350. Nous désirerions faire comprendre que si le gouvernement nous avait accordé les \$350 demandés, la Fédération du Service civil aurait été mal vue de tous les employés civils, advenant que cette somme ne se fut pas trouvée suffisante; mais du fait que le Gouvernement n'accordait pas la somme demandée, ce dernier prenait sur soi tout le blâme relatif à la fois à la somme refusée ainsi qu'au mécontentement.

Q. Je poursuis les citations: "Le sort des employés de l'administration a été malheureux, on les a négligés sans vergogne, et cependant jamais ces derniers ne se sont trouvés dans une situation comme la présente." Des déclarations de ce calibre sont-elles de nature à dissiper le malaise ou à enlever la cause de l'irritation?—R. Permettez-moi de déclarer que les termes qui apparaissent dans ces déclarations doivent être mesurés suivant la nature des circonstances d'alors. A l'époque de cette déclaration, nous recevions du matin au soir des télégrammes nous encourageant à nous montrer trois fois aussi féroces, d'en appeler tout simplement à la grève. Nos diverses associations constituent une fédération de l'ensemble de celles-ci, et nous nous étions efforcés de garder la haute main sur les divers groupements pour empêcher les grèves. Nous avons failli à la tâche dans quelques cas.

Q. Et vous répondez à ces déclarations en disant à tous les employés civils qu'ils ont été traités de façon honteuse?—R. Les employés civils ne se sont pas encore prononcés, mais nous croyons que, pour ce qui est de l'allocation, nous avons subi un traitement que l'on peut presque qualifier de honteux.

Q. Cependant l'allocation vous est arrivée?—R. C'est vrai, mais une rumeur de presse non démentie venait du gouvernement en avance sur l'arrêté ministériel et expliquant dans ses détails ce que devait être l'arrêté ministériel.

*M. Charters:*

Q. De qui attendez-vous un démenti des déclarations ou rumeurs de presse?—R. Quand une rumeur court la presse, elle apparaît généralement pour sonder l'opinion publique.

Q. Comment pouvez-vous le prouver?—R. Pas besoin de preuve.

Q. Il conviendrait de me le prouver à moi, vraiment, car je sais que cette rumeur est contraire à la vérité. La presse peut publier n'importe quel article qu'elle veut bien, mais ces articles ne sont certainement pas fournis par le gouvernement pour sonder l'opinion?—R. Non pas par le gouvernement peut-être...

Q. Et si le gouvernement n'en est pas l'auteur, pas n'est besoin de sa part de les confirmer, de les nier et ainsi de suite?—R. Les rumeurs de presse sont exactes, il arrive souvent que des rumeurs exactes paraissent trois ou quatre jours avant l'arrêté, et l'on y trouve la description détaillée de la teneur de l'arrêté.

*Le président:*

Q. Ne vaudrait-il pas mieux, en parlant aux employés au nom de votre Fédération, de vous assurer sans doute possible de l'exactitude des déclarations?—R. Certainement. J'ai déjà reconnu l'existence d'indiscrétions au sein de notre correspondance et de nos déclarations publiques.

Q. Des déclarations indiscrètes sont souvent cause d'un malaise sérieux?—R. Ici encore le mécontentement était beaucoup plus sérieux que nous ne le disions, beaucoup plus sérieux.

Q. Il devait être augmenté du fait de l'apparition en public de déclarations comme celle-là, si je connais bien la nature humaine?—R. Il se peut. Nous nous sommes rendu compte que si nous ne prenions l'attitude violente que nous avons prise, certaines de nos associations nous auraient jetés par-dessus bord et auraient agi comme bon leur eût semblé.

Q. Vous étiez poussés par le désir de protéger votre propre association contre les violences d'autres associations de la Fédération?—R. Nous agissons en partie en vue de conserver l'unité de la Fédération. Tant que la Fédération marcherait à l'unisson, impossible de craindre une grève de la part du Service, non plus que n'apparaissait la nécessité d'en appeler à la grève.

Q. Qu'entendez-vous par: "Le gouvernement canadien ne peut diriger"?—R. Simplement que la Grande-Bretagne, la France, l'Italie, l'Autriche, la Suède et la Turquie avaient tous accordé l'allocation, de sorte que le Canada n'avait qu'à marcher sur les brisées des autres.

*M. Charters:*

Q. Refusez-vous l'admission au sein de votre association de tout employé civil entré chez vous par la porte de la protection politique?—R. Nous n'avons jamais tiré de ligne de démarcation entre les nominations politiques et les autres.

Q. Dans votre déclaration vous dites: "Les employés civils gagnent actuellement un salaire de 80 pour cent en retard sur le coût de la vie, et ils n'ont demandé que suffisamment pour réduire ce pourcentage à 40 pour 100. Au lieu de demander \$740, somme qu'on leur devait pour cette année seulement, ils n'ont demandé que \$350". Est-ce bien cela?—R. Absolument.

Q. Vous déclarez que ces gens reçoivent \$740 de moins que ce qu'il leur faut pour vivre?—R. La valeur de l'argent que l'on nous a accordé arrive à une moyenne de \$740 pour les employés de l'administration. Nous demandions que sur cette somme on nous accordât \$350.

Q. Prenons-le ainsi. Supposons que tel est le cas, comment vous proposez-vous d'obtenir les autres \$390?—R. Les employés du Service n'ont pas fait mention de

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

1917, 1916 ou 1915. Nous n'avons pas demandé les autres \$350. Si le gouvernement avait accordé \$350, les employés du Service auraient été satisfaits et auraient placé les autres \$350 sur le compte des conditions de guerre.

Q. Ces \$740 en retard sur le coût de la vie, c'est du salaire?—R. Oui.

Q. La chose s'applique-t-elle généralement?—R. En moyenne.

Q. Ce n'est sûrement pas l'état de choses réel?—R. Certainement. Le salaire moyen de l'employé du Service en 1909 a été de \$925. En 1917, nous n'avons pas de données pour 1918, la moyenne a été de \$1,125, soit une augmentation de \$200 dans huit ans. A \$1,125, en supposant doublé le coût de la vie, cela nous amène à \$125.

M. CHARTERS: Je crois que toute cette affaire est ridicule.

Le TÉMOIN: Qu'est-ce qui est ridicule?

M. CHARTERS: D'affirmer que vous avez travaillé pour le gouvernement à raison de \$740 en dessous du coût de la vie, pour vous qui êtes intelligents et dans un temps où l'on demandait chaque jour du monde de tous métiers capable de se rendre utile quelque part. Vous avez persisté à accepter ce salaire alors que vous auriez pu obtenir un salaire suffisant ailleurs?—R. Si nous nous étions trouvés dans l'industrie du bâtiment, à Ottawa, nous aurions reçu \$250. Si nous avions été employés de chemins de fer en Grande-Bretagne nous aurions reçu à titre d'allocation 90 pour 100 de notre salaire. Nous n'avons rien reçu en augmentation à la suite de la hausse du coût de la vie, et la seule augmentation obtenue a été l'augmentation statutaire qui a été de \$200 de 1909 à 1917. Les employés du Service ne se sont pas reconnus responsables de cette augmentation du coût de la vie, et cependant ils se sont rendu compte qu'ils étaient punis de ce fait.

M. Boys:

Q. Les déclarations que nous avons citées ont été prises du *Ottawa Citizen* à la date du 29 novembre 1918?—R. Oui.

Q. Qui en est l'auteur?—R. Moi-même.

Q. L'affaire a-t-elle été soumise à l'exécutif ou à quelque autre personne avant d'être publiée?—R. Non. Ces déclarations proviennent de la plume du secrétaire de la Fédération du Service civil.

Q. Je me rends compte que l'écrit porte la signature de M. L. D. Burling, et je désirerais savoir si vous avez écrit ceci de votre propre chef pour ce qui est de la phraséologie, ou si votre comité ou conseil l'a endossé ou examiné avant de le laisser paraître en public?—R. Je ne me souviens pas si j'en ai fait la lecture à M. Grierson ou non; il est probable que non.

Q. Vous en êtes l'unique auteur?—R. Oui.

Q. Connaissez-vous quelqu'un dans le Service à qui vous l'avez soumis ou qui ait fait quelque changement au texte? A part M. Grierson, y a-t-il quelque autre employé du Service qui ait eu rien à faire dans la rédaction de cet écrit?—R. Non.

Le président:

Q. Les déclarations importantes ne sont-elles pas soumises au comité exécutif avant d'être livrées à la publicité?—R. La politique actuelle de la Fédération est de soumettre toutes déclarations à une assemblée du conseil. A l'époque, nombre de déclarations échappaient à cette règle et partaient directement des mains des officiers de la Fédération pour être livrées au public.

Le PRÉSIDENT: Pourquoi ce changement dans vos habitudes?—R. Parce que nous nous sommes rendu compte qu'il s'était commis des indiscretions dans le passé et que la Fédération constitue un corps responsable.

Le PRÉSIDENT: Il reste de l'espoir pour la Fédération.

[M. Lancaster D. Burling.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Le TÉMOIN : Nous comptons certainement agir sérieusement, et nous pensons que le système actuel de soumettre les déclarations publiques à notre conseil siégeant en entier aura pour effet d'empêcher la publication d'autres déclarations que l'on pourrait taxer d'indiscrètes.

*Le président :*

Q. Avez-vous quelque autre chose à dire?—R. Il reste la question des heures de travail au sein du Service civil. J'ai quelque chose à dire là dessus.

*M. Charters :*

Q. Tous les ministères nous ont fourni des états sur la question des heures.—R. Mon idée est que six heures et demie comporte une demi-heure de plus que nombre de firmes industrielles ne croient être le nombre raisonnable pour des manœuvres. Le travail de tête, ou le travail généralement exécuté par les employés du Service civil est encore plus dur pour la machine humaine que le travail des mains, et cependant nous ne croyons pas que six heures et demie soit du tout exagéré; de fait, le jour viendra où les ouvriers ne travailleront pas plus que six heures et demie.

Q. Vous avez dit: pas du tout exagéré; vous voulez dire: trop peu.—R. Oui. Il a été prouvé jusqu'à l'évidence qu'en amenant les heures de travail de neuf à huit, la production journalière s'en trouve augmentée, et que si l'on diminue encore les heures jusqu'à les amener de huit à sept heures, la production en profite encore, et dans quelques industries....

Q. A quand la fin? Où allez-vous prendre le maximum de rendement?—R. Certaines industries ont porté les heures à six, et le rendement quotidien s'en est trouvé augmenté.

Q. Vous voudrez bien admettre que ce que vous en savez vient des livres?—R. Absolument. L'expérience en Angleterre a réglé cette question.

Le PRÉSIDENT : Je crois que ce témoignage ne nous est pas de grande valeur.

M. BOYS : A moins que le témoin n'arrive à montrer que les employés du Service doivent travailler plus que ceux qui font partie des maisons commerciales ordinaires du pays. Je ne crois pas que nous devions nous y arrêter longtemps. Prenons la sténographe ordinaire des magasins, ne travaille-t-elle pas de neuf à six?

Le TÉMOIN : Oui.

M. BOYS : Etes-vous d'avis que ces gens peuvent obtenir plus de salaire que les employés du Service? Si vous le croyez, je suis là pour vous dire que la moyenne des sténographes au pays gagnent beaucoup moins que les sténographes du Service. Ceci ne peut être contredit.

Le PRÉSIDENT : Et elles travaillent davantage.

M. CHARTERS : Que pensez-vous de ces gens qui prennent ici même les délibérations de cette assemblée? Ces gens ont travaillé pendant quatre mois. Voici des gens qui travaillent je ne dis pas six heures mais bien environ douze heures chaque jour et rendement. Ce que nous nous proposons de faire est de débarrasser le Service de tous ceux qui reçoivent un argent qu'ils ne gagnent pas et payer aux employés compétents un salaire raisonnable.

M. LONG : Ceci laisse sans solution un problème fort aigu. Le témoin demande que l'on accorde une certaine somme aux employés pour augmenter leur rendement et l'amener à 100 pour 100. En même temps il demande que l'on adopte à Ottawa l'un des articles de foi de sa Fédération, à savoir que l'on ne congédie pas les employés mais qu'on les fasse permuter tout simplement.

Le TÉMOIN : Oui.

[M. Lancaster D. Burling.]

## APPENDICE No 6

*M. Long:*

Q. Si vous augmentez le rendement de 35 à 85 pour 100, qu'allez-vous faire du personnel de surplus?—R. Notre avis est que l'on n'arrivera qu'avec le temps à porter le rendement de 35 à 85 pour 100.

Q. Pour tirer ces gens de leurs habitudes de paresse?—R. Oui, il faudra du temps. Si l'on établit la pension de retraite et que l'on arrête les nominations au sein du Service pour les fonctions autres que les inférieures, ce qui constitue l'augmentation naturelle du Service, les vacances se produiront et l'on sera en mesure de régler le nombre des employés suivant le pourcentage de rendement. Il reste autre chose à dire sur le travail de la Fédération.

Le PRÉSIDENT: Nous ne nous intéressons pas beaucoup à vos travaux.

Le TÉMOIN: A part les attaques que l'on nous porte assez souvent. Nous nous occupons de bien des choses et nous faisons le nécessaire pour augmenter le rendement du Service. Je verrais avec plaisir que l'on me questionnât à ce sujet.

Le PRÉSIDENT: Nous n'entrerons pas sur ce terrain aujourd'hui. Qu'allons-nous faire de la déposition de M. Grierson?

*M. Charters:*

Q. Est-il malade?—R. Sa santé est chancelante. Il paraît être assez bien et cependant son pouls bat à 90 au lieu de 140. Il traverse actuellement une dure crise de sciatique et ne marche qu'à l'aide d'une canne. Il sort à peine d'un traitement médical et ne se sent pas en état de concentrer son esprit sur rien pour une durée aussi longue qu'il le faudrait en paraissant devant ce comité. Il pourrait toujours se faire conduire ici en auto.

Le PRÉSIDENT: Je me rends compte que ce document parle des fonctions de la Fédération?

Le TÉMOIN: Il m'a demandé de bien faire comprendre au comité—et quiconque le connaît me croira—qu'il aurait été bien aise de pouvoir se présenter ici.

Le PRÉSIDENT: La déclaration de M. Grierson sera mise au dossier.

La lettre de M. Grierson est comme suit:

“Je regrette de me trouver physiquement dans l'impossibilité pour le moment de répondre à votre désir de me présenter devant le comité parlementaire, désir qui m'a été communiqué par l'entremise de M. Walter Todd. Comme je suis d'avis que votre comité offre aux organisations du Service civil une occasion exceptionnelle dont elles doivent profiter, je me suis risqué à préparer un court mémoire sur divers sujets qui peuvent faire l'objet de vos recherches, advenant que vous consentiez à accepter une déposition faite sous la forme ci-jointe.

Je désire avant tout exprimer au nom de la Fédération du Service civil l'expression sincère de la reconnaissance et du cas que nous avons tous fait de l'adoption de la Loi du Service civil de 1918 et de tout ce qui s'y trouve compris, et nous apprenons avec un plaisir égal la nouvelle annoncée par le Premier ministre à l'effet que la Commission des Achats va devenir une création permanente.

Vous me permettrez peut-être de déclarer que les fonctions de la Fédération ont un double objet:

(1) Faciliter la formation d'associations d'employés de l'administration pour arriver à ce que les vues de tous soient coordonnées et pour que au besoin le statut des employés de l'administration considérée comme constituant une classe soit doté d'une certaine protection.

(2) Coopérer par tous moyens avec le gouvernement à la création d'un procédé modèle de Propriété publique en Canada.

[M. F. Grierson.]

9-10 GEORGE V, A. 1919

Je demande la permission de présenter mes points de vue comme suit:—

(1) Ne voulant parler au cours de ce mémoire succinct que des rudiments et des bases fondamentales d'idées, je commencerai par suggérer que les plus importantes visées de l'Etat seraient atteintes s'il était possible aux employés de l'administration de se faire représenter au parlement par des délégués choisis par eux-mêmes qui, grâce à des connaissances aussi complètes que possible des questions, seraient en mesure, au besoin, d'exposer leur façon de voir pour arriver à un rendement satisfaisant du Service civil. Ce dernier compte bon nombre d'amis dans l'enceinte de la Chambre des Communes à qui nous devons un certaine somme de reconnaissance, cependant la présence d'un employé civil, ou de toute autre personne tout spécialement renseignée et ayant reçu mission de parler au nom des employés, semblerait fort désirable. L'introduction du principe de "représentation proportionnelle" pourrait fournir les moyens de mettre cette entreprise sur pied.

(2) On a introduit dans les marines anglaise et américaine les tribunaux et conseils Whitley. L'adoption de cette méthode démocratique d'étudier en commun de temps à autre l'échelle des salaires et les conditions de travail ne pourrait qu'être fort avantageuse.

(3) Les tribunaux d'appel ou de contentieux sont en faveur dans les autres pays. En Canada les employés de l'administration constituent la seule classe à laquelle on nie le droit d'en appeler de toute injustice réelle ou prétendue.

(4) Il est généralement admis qu'il existe de l'encombrement dans le Service. Cet état de choses comporte une double perte, à savoir: gaspillage d'argent et gaspillage de force physique et mentale pour les personnes dont les capacités ne se trouvent pas mises à pleine contribution. Cet état de choses, hérité d'hier, est difficile à détruire. L'encombrement du personnel peut être enrayé par la cessation arbitraire de toute nouvelle nomination (hors les nominations techniques) pour un temps indéfini et par l'utilisation, au sein des divers ministères, du surplus de personnel dans le Service; en même temps par la mise en vigueur d'une Loi de Pension de retraite.

(5) La nécessité d'une pension de retraite au sein du Service civil a été démontrée tant et tant et nous ne doutons pas que les experts en la matière apporteront leur témoignage à cet effet. Les employés de l'administration, de par la nature de leurs fonctions, se trouvent dans l'impossibilité de se créer une réserve d'argent nécessaire pour parer aux éventualités du vieil âge.

(6) Nominations et adaptation d'aptitudes psychologiques et conformes aux tempéraments. L'idée que comporte cette suggestion n'est pas nouvelle, bien qu'elle ne soit pas connue; on l'a dans d'autres pays mise en pratique et elle y a fait des progrès sensibles.

(7) Il a été établi que les grandes firmes comportent l'amoncellement de montagnes de travail de routine. Il serait possible de créer un intérêt au travail en vue de faire disparaître l'ennui et la léthargie amenés par la routine abrutissante, en ayant recours (a) à une distribution plus étendue de motifs de responsabilité; (b) à la permutation quand la chose est possible.

Vu le temps limité mis à ma disposition, ce qui précède constitue tout ce que le temps qui m'est accordé me permet de mettre sous les yeux de votre comité.

Pour terminer, je désirerais déclarer que l'administration du Service civil, ayant la grande réforme, a souvent souffert sous le rapport pratique et n'a pas toujours inspiré confiance.

Cet état de choses a été ressenti de façon sensible par les employés dotés du sens patriotique. Quel plus sûr critérium peut-on trouver de l'état de la conscience d'une nation que la réputation créée par les personnes chargées de s'ac-



## APPENDICE No 6

quitter des travaux du pays par l'intermédiaire des employés civils? Les organisations de Service civil désirent aider dans leur humble sphère en fournissant des idées ou en prenant une part active dans la tâche d'assurer au Canada l'honneur de posséder le meilleur Service civil du monde.

(Signé) F. GRIERSON, président.  
Fédération du Service civil du Canada."

Le comité s'est ajourné.

23 juin 1919.

Le comité s'est réuni à 2 heures aujourd'hui, M. Steele occupant le fauteuil.

M. W. P. GRANT, gérant général de la compagnie H. J. Daly, Limited, d'Ottawa, est assermenté.

Le président:

Q. Quelles ont été vos occupations, M. Daly, en ces dernières années?—R. J'ai été pendant douze ans à l'emploi de la *National Cash Register Company*, qui est probablement l'une des organisations commerciales les plus avancées du continent.

Q. Quelles étaient vos fonctions dans cet établissement?—R. J'étais agent pour la vente des caisses enregistreuses, cependant j'ai été toute ma vie dans le commerce de magasins à rayons à part les quelque douze ans passés chez la *National Cash Register* aux Etats-Unis.

Q. Nous serions aises d'entendre de votre bouche un exposé de la méthode d'organisation du personnel de votre compagnie de même que certains renseignements sur la façon dont vous exercez la surveillance en vue d'obtenir le meilleur rendement de chacun des employés et de tous en général?—R. Quand une personne demande une position chez nous. . .

Le PRÉSIDENT: Nous ne demandons rien de ce que vous ne seriez pas disposé pleinement à dévoiler.

Le TÉMOIN: Certainement, non. Nous n'avons rien à cacher. Quand on demande une position chez nous, on est dirigé sur notre bureau d'emploi, où doivent arriver les titres, l'expérience et tout autre détail. De là on les dirige sur le rayon de notre firme en besoin de commis.

Q. Quelle est la constitution de ce bureau?—R. Notre comptable prend la responsabilité de la chose. Une fois ce pas franchi, le surintendant prend la conduite du candidat et le confie à une classe où les instructions sont fournis au candidat, advenant que ce dernier ne possède pas d'expérience sur la façon de dresser des comptes, de se servir du registre-caisse. Puis on met le sujet au courant des us de la maison et de ce que l'on attend de lui. Puis on le conduit à son rayon et on l'installe à son comptoir particulier où il se trouve sous la direction immédiate du chef de rayon. Enfin nous savons au moyen des rapports fournis par lui et d'après son jeton de présence, car nous avons le système de jetons de présence, nous sommes donc au courant grâce au jeton de présence et aux rapports quotidiens fournis sur lui de ce qu'il en est de son assiduité.

Q. Vous pourriez faire devant le comité la description de la façon dont vous contrôlez l'assiduité et la ponctualité des commis?—R. Nous avons en mains l'appareil enregistreur international. Je crois qu'il s'en trouve un bon nombre dans le service public. Le ministère de la Milice en emploie un certain nombre. Les employés s'enregistrent à leur arrivée le matin, à leur sortie à midi, à leur rentrée et enfin à

[M. W. P. Grant.]

leur sortie du soir. Ces quatre opérations sont enregistrées sur une carte. Chaque matin, le pointeur prépare un rapport sur les retardataires ou les absents.

Q. Ceci pour la veille?—R. Oui. Nous n'avons ces rapports sous les yeux que le lendemain, sans quoi les rapports ne seraient pas complets.

Q. En cas d'absence d'un employé, que fait-on?—R. S'il s'agit simplement d'un retard, l'employé doit apporter sa carte au bureau du surintendant et l'y faire signer. Nous nous rendons compte que cette façon d'agir fonctionne bien. Dans le passé, advenant un retard, sous l'ancien système, l'employé n'était cité que comme ayant été en retard. L'effet n'en est pas le même, le respect de la discipline n'est plus aussi grand que quand il faut faire apporter la carte au surintendant. Le pointeur dit: "Nous allons porter cette carte chez le surintendant pour y faire mettre la signature." Mais nous n'avons été ici qu'un peu plus d'une année, et nous avons changé la méthode en usage qui consistait à faire payer l'amende à l'employé qui, une fois pris en retard, devait payer pour ce retard.

Q. Vous trouvez plus pratique votre méthode actuelle?—R. Beaucoup plus.

Q. La méthode actuelle prend quelque peu du temps de l'employé.—R. C'est vrai, mais le pourcentage en est si petit actuellement. L'employé se rend au bureau, fait signer sa carte et doit fournir une explication sur son retard. Enfin, en cas d'absence, il se voit rogner sa paye. Maintenant s'il s'en trouve au magasin, dans la matinée, qui ne se sentent pas très bien et désirent rentrer chez eux, on signe leur carte de sortie et on ne fait pas compter cette absence sur leur paye.

Q. Quand vous rognez les gages, vous prenez toute la journée?—R. Nous ne faisons pas rogner cette journée. Si ces gens rentrent chez eux. . .

Q. Quand il arrive que vous rognez?—R. Nous rognons le temps de durée de l'absence.

Q. N'accordez-vous pas de demi-payé?—R. Non. Nous trouvons que notre système constitue une mesure de protection en faveur des commis consciencieux qui sont tout le temps ce que l'on appelle "Homme de toute circonstance". Nous nous sommes rendus compte que pour un personnel nombreux il s'en trouve toujours un certain nombre de négligents à l'ouvrage. Leur emploi constitue un peu à leurs yeux comme un pied à terre.

*M. Mowat:*

Q. Ceci pour la demoiselle qui reste à la maison, qui ne se rend pas au sérieux de la chose?—R. Sans doute. Les demoiselles qui doivent payer leurs propres frasques sont, nous nous en sommes rendu compte, plus assidues.

*Le président:*

Q. Vous nous avez dit ce que vous faites de l'employé arrivé en retard dans la matinée ou qui demande de rentrer chez lui. Et pour celui qui ne donne pas de ses nouvelles?—R. Il rentre au magasin un bon jour, et on ne signe pas sa carte. Il est puni d'amende pour le temps de son absence.

Q. Doit-il se présenter devant le surintendant?—R. Non. Nous sommes au courant par la carte de présence. S'il se produit une erreur ou quelque discussion, on apporte la carte, et alors l'employé est mis en présence d'un jeton sous enveloppe indiquant la mise à l'amende.

Q. Et on doit fournir des explications de son absence?—R. Oui.

Q. Si on n'a pas été mis à l'amende, il doit être nécessaire d'exiger les raisons de l'absence?—R. Nous le faisons certainement. Le fait que l'employé est rogné, indique que la raison apportée est évidemment bonne.

Q. S'il arrive qu'un employé s'absente souvent, mettons une fois par semaine?—R. Immédiatement nous en venons à la décision de nous procurer un commis plus ponctuel. Nous laissons simplement partir le délinquant.

[M. W. P. Grant.]

## APPENDICE No 6

Q. Ou vous lui demandez de faire mieux?—R. Naturellement. Cela entre dans notre système. Nous nous procurons un rapport du chef de rayon à l'effet que tel ou tel est fautif, qu'il n'apparaît pas sur la liste. Alors nous consultons l'échelle des ventes. Il se peut que celle-ci soit satisfaisante. Il se peut que le commis n'aime pas ce rayon. Cela se voit souvent. Nous l'approchons et le mettons à l'essai dans un autre rayon. Il est arrivé que ce système ait eu du bon. Il se peut encore que le commis ne soit pas en bons termes avec le chef de rayon. Ou enfin le personnel du rayon ne lui est pas sympathique. Parfois, nous lui permettons de permuter. Il arrive que tout le monde s'en trouve bien.

Q. Voulez-vous donner quelques explications sur votre organisation pour nous familiariser avec l'idée de la division par rayons; donnez-nous aussi quelques mots sur l'autorité dont disposent les chefs de rayons sur chaque employé?—R. Le chef des rayons a ses coudées franches vis-à-vis ses subalternes mais il ne peut congédier. Il peut recommander la permutation ou la réprimande de l'employé, ou encore recommander de l'avancement pour tel ou tel. On fait un rapport direct sur ces questions. Enfin arrive le registre des ventes et les absences et la carte de présence (cette dernière contient tous les renseignements). Le surintendant vient à moi et le chef de rayon fait son rapport au surintendant. Quand l'affaire a quelque envergure, elle m'est confiée.

*M. Loggie:*

Q. Le gérant d'un rayon ne peut ni engager ni congédier un employé?—R. Non, il ne peut que recommander. Ce qui équivaut d'ailleurs à bâcler l'engagement. Cependant sa recommandation n'équivaldrait pas à un renvoi, vu qu'il est toujours possible que l'on éprouve le sujet quelque part ailleurs; il peut arriver que nous nous rendions compte qu'il existe une certaine rancune chez le chef de rayon, bien que le fait se rencontre rarement, très rarement.

*M. Mowat:*

Q. Il arrive fort rarement que vous n'acceptiez pas une recommandation d'engagement?—R. Oui.

*Le président:*

Q. Le chef de rayon a-t-il des comptes à rendre au surintendant?—R. Au besoin. Il ne fait aucun rapport régulier. Nous sommes généralement assez au courant du contenu de la carte de présence, de même que des absences et de l'échelle des ventes sur lequel le rapport nous vient chaque semaine. Impossible de s'absenter ou de se mettre en retard avec un certain pourcentage de ventes.

Q. Vous n'exigez pas un rapport hebdomadaire régulier pour chaque employé?—R. Non.

*M. Loggie:*

Q. Les candidats à une situation s'adressent-ils au chef de rayon?—R. Non. Ils vont droit au gérant, toutefois le chef de rayon nous arrive souvent pour nous dire: "Je connais tel ou tel pour excellent sujet". S'il se rencontre une vacance dans tel ou tel rayon, nous y introduisons le sujet ainsi recommandé.

Q. Et la demoiselle s'adresse directement au bureau?—R. Oui, au bureau d'emploi, comme nous l'appelons.

Q. Il se peut que le surintendant vous dise qu'il connaît telle ou telle demoiselle?—R. Non, il se peut que le chef de rayon dise au surintendant qu'il connaît une demoiselle, s'il arrive une vacance dans un rayon quelconque. Mais toute demoiselle qui entre chez nous est dirigée sur le bureau d'emploi.

[M. W. P. Grant.]

Q. Le chef de ce bureau est-il un surintendant?—R. Non, c'est le comptable.

*Le président:*

Q. Quels résultats attendriez-vous chez vous s'il ne s'y trouvait pas la plus stricte surveillance sur les absences et les retards?—R. Il se pourrait que nous vissions un pourcentage assez coquet de gens disposés à profiter d'un relâchement de surveillance.

Q. Etes-vous en mesure de fournir au comité quelque idée du pourcentage des absences?—R. Je m'en suis enquis ce matin à mon départ et on m'a répondu: "Je n'ai pas les données sous la main, mais je puis dire que les absences sont fort peu nombreuses."

*M. Mowat:*

Q. A peu près?—R. Ça n'en vaut pas la peine.

Q. Combien sur cent demoiselles?—R. Pas trois pour cent.

*Le président:*

Q. Combien avez-vous d'employés?—R. Généralement trois cent vingt.

Q. Et sur ce chiffre combien de demoiselles?—R. Elles arrivent à au moins les trois quarts de la proportion.

Q. Environ deux cent cinquante demoiselles?—R. Oui.

Q. Pensez-vous que le pourcentage des absences ne dépasse pas trois pour cent?—R. Je ne le crois pas.

Q. Pour une année, cela nous mènerait à huit ou neuf jours? Accordez-vous des congés aux employés?—R. Oui, après un certain temps de service.

Q. Quelle est la durée de ce congé?—R. Après une année de séjour, une semaine. Ils peuvent prendre beaucoup plus, à leurs frais, si le cœur leur en dit.

*M. Loggie:*

Q. Est-ce le congé ordinaire, une semaine?—R. Je le crois. C'est la coutume telle que nous l'avons trouvée, et nous l'avons conservée.

M. LOGGIE: Dans les ministères, on accorde deux semaines, n'est-ce pas?

M. MOWAT: Trois semaines.

*M. Loggie:*

Q. Posez-vous quelque limite pour les autres semaines d'absence?—R. Cela dépend. En juillet et août, plus on prend de vacances, plus nous sommes aises. Règle générale, la plupart prennent une autre semaine et un certain nombre prennent un mois entier.

*Le président:*

Q. Du fait de ces absences, M. Grant, il reste environ trois cents jours de travail par année?—R. Oui.

Q. Trois pour cent nous mèneraient à neuf jours. Croyez-vous que vos employés sont en moyenne absents neuf jours par année, en sus des congés qui leur sont accordés?—R. Non, je ne crois pas. Pas un seul n'a neuf jours. J'en doute fort.

*M. Loggie:*

Q. Cela vous ferait neuf demoiselles absentes tout le temps, et il suit que si toutes les demoiselles étaient à leur poste tous les jours, vous pourriez vous passer de neuf demoiselles dans votre personnel?

M. MOWAT: Au risque de mécontenter quelques-unes de celles qui sont à l'ouvrage.

[M. W. P. Grant.]

## APPENDICE No 6

Le TÉMOIN : Je n'oserais pas affirmer qu'il s'en trouve neuf d'absentes tous les jours. Non, cela n'est pas. Il s'en trouve probablement trois sur le nombre. En réalité je crois que trois en tout constitue un calcul plus près de la vérité.

*Le président :*

Q. Ce qui ferait à peu près un pour cent?—R. Oui.

M. MOWAT : Vous nous ébahissez. Au ministère des Postes, le pourcentage est de quarante.

Le TÉMOIN : C'est probablement dû à ce que les employés sont en état de le faire. On leur accorde tant de jours et les employés en tirent une déduction; vous devez être malade tant de jours.

*Le président :*

Q. D'après vos connaissances en affaires, M. Grant,—vous pourrez peut-être faire une réponse complète à ceci—d'après ce que les affaires vous ont enseigné, seriez-vous prêt à trouver que trois ou quatre jours par année d'absence de la part de chaque membre d'un personnel nombreux serait suffisant?—R. Je le crois. Je trouverais cela suffisant. S'il se rencontrait un pourcentage plus considérable, j'allais dire, s'il se rencontrait un employé qui fut absent plus souvent que cela, je serais porté à croire...

Q. Naturellement, une moyenne peut augmenter parfois du fait de l'absence prolongée d'une couple de sujets?—R. Oui, mais le cas se rencontre très rarement, si ce n'est dans des temps comme l'époque de la grippe.

Q. Combien avez-vous d'employés qui soient restés chez vous pour un temps considérable?—R. Le nombre en était assez considérable, à notre arrivée. Je n'en sais pas le nombre exact.

Q. Naturellement, il n'y a qu'un an de cela?—R. Oui, environ un an.

Q. Mon désir était de savoir s'il s'est trouvé des employés de cinq, dix ou quinze ans de séjour chez vous.—R. Le nombre en est assez considérable. Une de nos demoiselles nous a quittés vendredi pour se marier après avoir été neuf ans chez nous.

Q. Nous devons, je suppose, nous faire à l'idée que les nouveaux employés sont moins sujets à des indispositions que ceux qui ont été chez vous pendant nombre d'années?—R. Je crois avoir déclaré déjà au cours de mon témoignage que nous avons abandonné le rognage de la paye et que toute autre mesure disciplinaire était réellement nécessaire pour la protection des employés consciencieux qui font toujours de leur mieux.

*M. Mowat :*

Q. Quel est l'effet, à votre sens, de ces absences sur les commis consciencieux et assidus, qui se trouvent dans l'obligation de s'acquitter de la part de travail échue aux absents. En sort-il du mécontentement?—R. Il me vient à l'esprit qu'à deux reprises, la semaine dernière, j'ai vu venir à moi un chef de rayon qui me fit rapport que les demoiselles se plaignaient de ce qu'une telle s'absentait souvent et qu'il leur fallait s'acquitter de la tâche de l'absente. Je sais que cet état de choses crée du mécontentement, surtout envers celles qui ont l'habitude d'en agir ainsi.

Q. Alors le mécontentement altère la loyauté de l'employé envers l'institution?—R. Absolument.

Q. Vous êtes catégorique en ceci?—R. Absolument, car un tel état de choses est de nature à nous nuire de bien des façons, en créant, par exemple, de l'insouciance dans le service des clients par suite du manque de goût à l'ouvrage.

Q. C'est-à-dire quand elles sentent qu'elles font plus que leur part d'une journée d'ouvrage?—R. Oui.

Q. D'après ce que vous en savez et après le cycle de vos occupations dans cette maison de même que par ce que vous avez appris dans le commerce des caisses enregis-

[M. W. P. Grant.]

treuses, avez-vous jugé opportun d'investir le chef de rayon du pouvoir de renvoi? N'a-t-il pas par ainsi plus d'autorité sur les demoiselles?—R. Je me demande si je verrais d'un bon œil de confier au chef de rayon le droit de renvoi. Une recommandation de sa part serait tout ce que l'on pourrait attendre de lui, je crois.

Q. Vous déclarez que la coutume actuelle est de prendre sa parole sans hésitation pour les engagements?—R. Oui.

Q. Mais vous voulez être les seuls juges dans les cas de renvoi?—R. Oui, parce que nous pouvons toujours faire permuter les commis d'un rayon à l'autre. Nous pouvons également apprendre par ailleurs si la demande de renvoi est fondée.

Q. Vous n'osez pas lui laisser la tâche? Il pourrait s'y glisser de la malice. On pourrait y trouver de la partialité, du favoritisme et de la mauvaise foi?—R. Oui, nous pensons que tout cela peut se glisser si nous n'avons pas le dernier mot. Bien entendu, c'est très rare que nous l'ayons. Le chef du rayon dit: "Elle ne fera pas ceci ou cela."

Q. L'embarras provient de ce que, règle générale, les chefs de rayons favorisent certaines jeunes filles?—R. Oui, je pense même avoir eu quelque preuve de cela, mais rien de bien frappant. Chaque rayon doit produire un certain chiffre de ventes, et c'est au commis d'y voir. Elle est supposée produire tel chiffre d'affaires proportionnellement au traitement qu'elle touche. Mais il peut se faire que, tout en produisant le chiffre en question, elle soit en désaccord avec le chef du rayon et qu'elle soit en bons termes avec le chef d'un autre rayon; en ce cas nous la changeons de rayon.

Q. Mais la nature humaine est la nature humaine, et la jeune fille qui se rend agréable au chef de rayon est mieux traitée que celle qui est maussade?—R. Naturellement.

Q. Et ses absences ne seront pas aussi remarquées du chef de rayon. D'après l'expérience que vous en avez, cet état de choses crée-t-il du mécontentement parmi les autres jeunes filles?—R. Nous prenons note des absences, nous exigeons un rapport.

Q. Supposons qu'il s'agisse d'une maladie légère, d'un cas de fatigue. Le chef du rayon n'a-t-il pas le droit d'excuser un cas comme celui-là?—R. Il lui faut signer une carte. Supposons que le jeune fille soit indisposée; elle s'adresse au chef du rayon. Il signe pour elle un permis qui est ensuite envoyé au surintendant.

Q. Mais la faveur ou la défaveur du chef de rayon a-t-elle quelque chose à faire là-dedans?—R. J'ai peine à croire que cela existe dans un magasin à rayon, car le chef du rayon est trop anxieux de faire toutes les ventes qu'il peut faire. Il est responsable du succès de son rayon.

Q. Sous quels rapports, en crédit ou en argent, en avantage matériel courant?—R. Bien, largement en résultats matériels. C'est la grande mesure que nous avons du succès d'un rayon.

Q. Et si les ventes sont bonnes, cela signifie de l'avancement dans la carrière du chef?—R. Oui, ce n'est que raisonnable de supposer que ses aides lui seront loyaux, autrement il n'obtiendrait point de résultats.

Q. Il s'ensuivra pour lui une augmentation de salaire?—R. Oui.

Q. Vos jeunes filles travaillent-elles le même nombre d'heures dans le département des écritures que dans les rayons des ventes?—R. Oui.

Q. Quelles sont ces heures?—R. Nous avons dû adopter tout d'abord la journée de huit heures comme dans les autres magasins à rayons. Nos commis arrivent à 8 heures 45 le matin; cela leur donne un quart d'heure pour préparer l'ouverture du magasin. Le magasin ferme à six heures et ils ont une heure et quart pour le dîner. Cela fait bien la journée de huit heures, sauf pour les mois de juillet et d'août, alors qu'ils ont congé le samedi après-midi.

Q. Il ne serait peut-être pas hors de propos que vous nous donniez votre opinion à savoir si un sous-ministre dans le Service civil, pour qui l'on voterait une certaine somme d'argent lui permettant d'administrer son ministère, obtiendrait de ce fait un meilleur travail que si on le forçait à prendre des commis nommés sans son approbation?

## APPENDICE No 6

Le TÉMOIN: Vous voulez dire, s'il s'engageait lui-même des aides?

M. MOWAT: Je veux dire qu'il a une certaine somme d'argent à partager entre un certain nombre de personnes chargées de faire le travail. Nous voudrions savoir comment vous vous y prendriez pour établir le Service civil sur une base d'affaires.

Le TÉMOIN: Bien, nous donnons un boni à nos chefs de rayons, c'est-à-dire, en plus de leur salaire, un pourcentage du profit qu'ils ont réalisé.

Q. Et vous mettez cela en pratique?—R. Oh! oui. En commençant, nous ne l'avons fait que pour quelques-uns. Mais quand nous prendrons possession de notre nouvel immeuble, il est entendu que nous le ferons pour tous les chefs de rayons.

Q. Supposons que le chef d'un rayon ait trente hommes et femmes sous sa direction; vous additionnez les salaires de ces personnes et vous lui dites: Voici la somme qu'il vous faut pour l'année prochaine. Je désire que vous n'employiez que tout juste le nombre nécessaire de personnes pour faire le travail aussi bien sinon mieux que les trente commis le font actuellement; il lui serait loisible d'en engager vingt pour faire ce travail. Croyez-vous qu'il soit équitable pour ce chef de partager dans la balance sous forme de boni?—R. Certainement, nos fins seraient atteintes d'une autre manière car le budget qui lui serait alloué serait moindre et naturellement cela augmenterait ses profits.

*Le président:*

Q. Je désire vous poser une autre question au sujet des absences. Vous avez parlé d'employés portés à être mécontents à cause des absences de quelques autres employés. S'ils savaient que ces employés, bien qu'absents, continuent de toucher leur salaire, pensez-vous que le mécontentement serait plus grand que s'ils savaient que les absents ne touchent aucun salaire pendant la période d'absence?

M. MOWAT: C'est la parabole des ouvriers engagés à un denier par jour.

Le TÉMOIN: Les cas ne sont guère nombreux et voilà pourquoi on s'en préoccupe peu. Ce n'est que par-ci, par-là que nous entendons dire qu'un tel est absent.

Q. D'après votre connaissance des employés, croyez-vous qu'ils seraient plus mécontents d'apprendre que leurs confrères sont absents, leur laissant toute la besogne à faire?—R. Oui, c'est un sentiment très humain que celui-là.

Q. Pouvez-vous nous fournir certains renseignements quant aux absences des employés hommes par rapport à celles des jeunes filles?—R. Les employés hommes sont si rarement absents que cela ne vaut guère la peine d'en parler.

Q. Croyez-vous que les jeunes filles sont plus souvent absentes?—R. Oui. De fait, c'est très rare que nous entendions dire qu'un homme est absent, sauf quand c'est par affaire.

Q. Vos employés travaillent pendant huit heures par jour. Se plaignent-ils de fatigue physique?—R. Non. Nous ne sommes pas plus sévères qu'il ne faut. S'ils n'ont pas de clients à servir, nos commis ne sont pas constamment tenus d'arranger la marchandise ou de s'occuper à d'autres travaux du même genre. S'il n'y a pas de clients, ils peuvent s'asseoir. Nous leur rendons la vie aussi agréable que possible.

Q. Cependant, vous n'en employez pas plus qu'il ne faut pour les tenir tous raisonnablement occupés?—R. Oh! non, c'est dans l'après-midi qu'il se fait le plus d'affaires. Les gens ne semblent pas vouloir prendre l'habitude de magasiner le matin. De sorte que c'est l'après-midi que nos commis sont le plus achalandés. Ils semblent contents. Autrefois, ils étaient tenus de se rendre à 8 heures 15 du matin et les portes du magasin ouvraient à 8 heures 30.

Q. Au sujet des employées femmes, pensez-vous que huit heures par jour d'ouvrage cela soit trop long?—R. Je ne le pense pas.

Q. Pensez-vous qu'une heure et quart pour le déjeuner soit suffisant?—R. Oui, dans une petite ville comme la nôtre, où les distances ne sont pas longues. J'ai tra-

[M. W. P. Grant.]

vaillé autrefois dans un grand magasin à rayons aux Etats-Unis où les employés n'avaient qu'une demi-heure pour aller manger. Ils apportaient leur repas avec eux et le prenaient dans la salle à déjeuner.

Q. Trop de temps pour aller manger favoriserait l'incurie à revenir au travail?—R. Oui. Je crois que dans nombre de magasins qui ouvrent à huit heures et demie, on alloue une heure et demie aux commis pour leur permettre d'aller manger.

*M. Loggie:*

Q. Quelques-uns des magasins de cette ville ouvrent leurs portes à huit heures et demie?—R. Oui, il y en a encore quelques-uns.

Q. Et l'on se met au travail à huit heures quarante-cinq?—R. Oui.

Q. Cela revient au même en ce qui concerne les heures de travail?—R. Oui, c'est presque la même chose.

Le TÉMOIN (continuant): J'allais vous dire que nous avons adopté certaines méthodes suivies à la compagnie *National Cash Register*; lorsque nos employés entrent à notre service, nous les entretenons de la loyauté qu'ils doivent avoir pour la maison; nous leur disons qu'au lieu de travailler en ayant un œil sur la pendule et l'autre sur l'enveloppe du salaire ils obtiendront de meilleurs résultats en étant loyaux à la compagnie, de quelle manière ils devraient saisir l'occasion d'améliorer les choses au lieu de ne considérer la besogne que comme une simple étape à franchir.

Q. Quel système avez-vous adopté pour augmenter les salaires de vos employés?—Le chef du rayon a-t-il quelque chose à dire là-dessus?—R. Oh! oui. Il peut recommander une augmentation de traitement. De fait presque toutes les recommandations viennent des chefs de rayons, car les commis s'adressent de préférence à leur chef et ceux-ci savent mieux que personne autre si l'employé mérite une augmentation ou non. Il peut faire sa recommandation tout simplement parce que l'employé est obligeant et cherche à se rendre utile.

*Le président:*

Q. Entretenez-vous des conférences avec les chefs de rayons, les surintendants et le gérant général?—R. Oui, nous encourageons beaucoup cela.

Q. Considérez-vous que c'est important?—R. Oui, très important.

Q. Afin que le rendement de travail des employés soit aussi fort que possible, vous jugez ces conférences nécessaires?—R. Oui, nous le croyons fortement. L'administration, les chefs de rayons, puis le surintendant enseignent aux employés comment faire. Cela leur permet de mieux se comprendre. Nous déployons nos plans et nous faisons connaître nos intentions. Nous leur laissons parfaitement entendre que nous les surveillons et que la promotion sera accordée à ceux qui le méritent.

Q. Cela leur vaut un stimulant?—R. Oui.

Q. Pourriez-vous nous donner une idée générale de la moyenne des salaires que vous payez à vos employées femmes?—R. Non, je ne le pourrais point. Naturellement, je présume que les salaires que l'on paye dans les magasins à rayons ne sauraient se comparer à ceux que l'on paye dans les administrations de l'Etat.

Q. Nous ne voulons pas empiéter sur un terrain privé. Mais ne pourriez-vous pas nous donner une idée générale du salaire minimum et maximum que vous payez aux employées femmes?—R. Le minimum pour une jeune fille, si elle vient d'entrer à notre service, et qu'elle ne vive pas chez ses parents, est de neuf dollars par semaine. C'est certain qu'elle ne vaut pas cela.

*M. Loggie:*

Q. Et si elle vit chez ses parents?—R. Bien, quelque chose comme sept ou huit dollars. Aussitôt qu'elles ont fait leurs preuves, nous leur donnons dix, douze, quinze, dix-huit dollars.

[M. W. P. Grant.]



## APPENDICE No 6

*Le président :*

Q. Croyez-vous que quinze dollars par semaine soient un salaire raisonnable?—

R. Oui, je le crois.

*M. Long :*

Q. Leur faites-vous certaines concessions quant aux prix?—R. Oh! oui.

Q. C'est ici une question d'affaires?—R. Sûrement.

*M. Loggie :*

Q. Vous procédez en déduisant un pourcentage?—R. Oui, en déduisant un pourcentage du prix de vente.

Le comité s'est ajourné pour se réunir de nouveau à l'appel du président.

OTTAWA, le 26 juin 1919.

M. A. D. WATSON est assermenté.

*Le président :*

Q. Quel poste occupez-vous dans le Service civil?—R. Actuaire au département des Assurances.

Q. Depuis combien de temps occupez-vous ce poste?—R. Depuis quatre ans, si je me rappelle bien.

Q. Que faisiez-vous avant cela?—R. Je faisais le même genre de travail, le travail d'actuaire, mais je n'occupais point le poste d'actuaire.

Q. Dans le Service civil?—R. Oui. Je suis au service du département depuis treize ans. J'ai exécuté les mêmes travaux; mais je n'ai le titre d'actuaire que depuis quatre ans.

Q. Aviez-vous quelque expérience avant d'entrer au département?—R. Non, je sortais de l'université.

Q. Vous êtes diplômé d'une université?—R. Oui.

Q. De quelle université?—R. Dalhousie.

Q. Avez-vous préparé un état à soumettre au comité?—R. Non. J'ai été tellement occupé que je n'en ai pas eu le temps. J'ai pensé que les renseignements que vous désiriez obtenir étaient à ce point généraux qu'il était inutile pour moi de préparer quoi que ce soit.

Q. M. Watson, le comité s'intéresse seulement au service intérieur. Nous sommes anxieux de connaître votre opinion à savoir jusqu'à quel point le système de mise à la pension affecterait l'efficacité du service. C'est la question générale que nous posons. Vous ne possédez point de statistiques concernant le Service civil?—R. Non. A ce sujet, on pourrait compiler des statistiques à plusieurs points de vue. Il y a sans doute dans le Service civil un bon nombre d'hommes, et aussi des femmes, qui ont dépassé l'âge de leur plein rendement de travail. Il y a quelque temps, la Commission du Service civil a obtenu, à ce sujet, des chiffres des divers départements.

Q. Avez-vous vu ce rapport?—R. J'ai vu le mémoire et j'ai constaté qu'on avait dressé la liste d'un grand nombre d'employés qui, pour l'avantage du département, pourraient être remerciés de leurs services.

Q. Avez-vous quelque renseignement spécifique en plus de ce que vous avez lu dans le mémoire à fournir au comité quant au besoin qui se fait sentir?—R. Je puis vous fournir un renseignement général, c'est-à-dire, que l'opinion, qui prévaut chez les administrateurs du Service civil dans le monde entier et aussi chez ceux qui ont la

[M. A. D. Watson.]

direction de grandes compagnies industrielles, est que pour obtenir le meilleur rendement de travail dans un grand établissement quelconque, il doit y avoir un système bien ordonné de mise à la pension des employés âgés et aussi de ceux qui deviennent inefficaces par suite du mauvais état de leur santé. En général, l'opinion est la même partout à ce sujet.

Q. Pourriez-vous nous donner un aperçu des motifs pour lesquels on maintient cette opinion?—R. Je tiens à dire tout d'abord que pour qu'un projet de mise à la pension atteigne son plus haut degré d'utilité, il importe qu'il fasse partie du mode général d'administration de l'institution. Qu'il s'agisse du Service civil ou d'une banque, il doit faire corps avec le mode de nomination et de promotion mais plus particulièrement avec le mode de mise à la retraite. Ce serait facile d'établir un mode de mise à la pension dans une institution, particulièrement dans le Service civil—si le Service civil peut être comparé à une institution—s'il ne fallait pas tenir compte ni de l'économie, ni de l'efficacité. Dans un service où les nominations et les promotions sont faites par patronage et où se trouve un mode de mise à la pension pour retraite complète, disons à soixante-cinq ans ou quelque chose comme cela,—je doute qu'un mode de mise à la pension dans un service de ce genre puisse accomplir quoi que ce soit de vraiment utile. Mais si, dans un service, le mode de nomination et de promotion est bien ordonné et bien pensé, alors un mode bien conçu de mise à la retraite des employés, un mode établi sur des données financières, sera indubitablement d'un grand secours. En voici les raisons: premièrement, ce sera une attraction particulière pour les hommes qui entrent dans le service. On peut facilement convenir qu'un jeune homme qui cherche à s'établir, qui cherche une position, disons comme ingénieur de l'Etat avec un salaire raisonnable et une pension raisonnable pour ses vieux jours, ou, autrement, qui a le choix d'une position dont le traitement est plus élevé mais à laquelle n'est attaché aucun mode de mise à la pension, règle générale, il choisira l'emploi auquel est attaché un mode de mise à la pension.

Q. Considérant qu'on a prévu sa subsistance pour ses vieux jours?—R. Oui. Toutefois, je ne tiens pas à appuyer trop fortement sur les effets de la mise à la pension pour attirer les hommes dans le service. Le point principal est de savoir retenir les hommes une fois qu'ils ont acquis de l'expérience. Tel est l'embarras qu'on a constaté dans le Service civil. Lorsque la bonne fortune s'est présentée sous des dehors on ne peut plus attrayants, trop nombreux sont les hommes qui ont répondu à son appel. Ils ont accepté des positions ailleurs. Naturellement, le traitement était de beaucoup supérieur à celui qu'ils touchaient dans le service, car un homme avancé en âge ne tient pas à modifier sa vie sans qu'il y trouve un avantage considérable. Peut-être les résultats principaux du mode de mise à la pension sont-ils qu'ils retiennent les hommes dans le service une fois que leur expérience est bien établie. En second lieu, un mode bien établi de mise à la pension élimine du service ceux qui, par maladie ou vieillesse, sont incapables de rendre les services qu'ils sont supposés rendre. Le mémoire des commissaires du Service civil déclare qu'un grand nombre de fonctionnaires pourraient être actuellement avec avantage mis à la pension, et peut-être y en a-t-il un plus grand nombre dont le mémoire ne fait pas mention. C'est difficile de réaliser la perte que subit le pays par le fait qu'un fonctionnaire civil occupe ou bloque, ainsi que vous voudrez l'entendre, un poste exécutif assez élevé, où les affaires languissent d'année en année alors qu'une impulsion serait nécessaire à l'administration du département. Cette situation peut durer et parfois dure pendant des années et la perte qu'elle cause n'est pas à comparer avec aucune allocation de pension. Cette perte est peut-être vingt fois plus considérable que l'allocation de pension que ce fonctionnaire retirerait. A un autre point de vue, voyez s'il est plus économique de permettre aux hommes incapables de rendre au moins des services raisonnables de rester chez eux et de ne leur payer que la moitié ou les trois quarts de leur traitement, ou de les maintenir à l'ouvrage à leur plein salaire. C'est une autre manière d'envisager la question.

## APPENDICE No 6

Q. Sous certains rapports, vous croyez que cela serait au plus grand avantage de l'Etat?—R. Il y a bien des cas où l'Etat pourrait leur payer trois ou quatre fois le salaire et leur permettre de rester chez eux. Cela n'est cependant pas la moyenne.

*M. Long :*

Q. Avez-vous à l'esprit un cas particulier pour faire une déclaration de ce genre?—R. Je préférerais ne pas l'avouer. J'ai toutefois présent à l'esprit le cas d'un haut fonctionnaire. J'ai entendu dire bien des choses sur son département, on a formulé de nombreux griefs, et je sais que l'administration doit beaucoup souffrir car ce fonctionnaire est très âgé et ploie sous les années; c'est donc difficile d'obtenir que quelque chose d'expéditif se fasse dans un département comme celui-là. Je n'ai aucune idée de la perte que doit subir le pays dans ce cas, mais elle doit être énorme.

*Le président :*

Q. Ces motifs de mise à la pension s'appliquent assez généralement à toutes les grandes organisations. En plus des motifs que vous avez allégués, en avez-vous d'autres qui s'appliquent spécialement au Service civil?—R. J'ai allégué trois motifs principaux: attrait des hommes pour le service; leur maintien dans le service une fois qu'ils ont atteint l'expérience; leur élimination lorsqu'ils deviennent inutiles, particulièrement lorsqu'ils sont trop âgés. En alléguant ces motifs, je ne fais que considérer ce qu'il est convenu d'appeler le point de vue économique, laissant de côté les questions de sentiment et de sympathie à l'égard des fonctionnaires âgés. Elles ont leur place, cependant, mais je crois qu'on peut débattre la question de mise à la pension simplement au point de vue économique, et la raison principale qui milite en ce sens est que les services administratifs sont tenus par des être humains et qu'un être humain hésitera à en mettre un autre dans la rue, après plusieurs années de service, tout simplement parce que cet autre ne peut plus accomplir ses travaux ordinaires. Permettez-moi de raconter un petit incident qui s'est produit il y a quelques années. Il y avait un préposé d'ascenseur à la Chambre des Communes; on fit remarquer qu'il tremblait tellement que les personnes avaient peur de monter ou de descendre avec lui. La question fut soumise à la Chambre des Communes. M. Monk, alors ministre des Travaux publics, déclara—vous trouverez sa déclaration dans les Débats: "Je n'ai jamais congédié un homme à cause de son âge. Je verrai ce qu'il y a à faire à ce propos," ou quelque chose dans le même sens. Voilà exactement la situation. Des hommes qui sont responsables d'autres hommes ne les congédieront point. Il s'agit donc de découvrir et d'adopter une méthode pratique pour les remercier de leurs services d'une manière convenable et humanitaire, et ce, pour l'avantage de tous. Je crois qu'en moyenne l'âge de la retraite ne devrait pas être si avancé qu'un homme sorte du service complètement usé. C'est mon opinion. Je crois qu'un homme devrait se retirer à un âge qui, généralement parlant, lui permettrait d'entreprendre autre chose, de viser un autre but, autrement dit, de refaire sa vie. S'il attend trop tard, il est exposé à péricliter immédiatement en sortant du service. Il lui deviendra impossible d'entreprendre de nouveaux travaux.

Q. Nous croyons que les traitements payés aux fonctionnaires civils sont raisonnables. Nous apprécions la puissance de votre argumentation en faveur de la mise à la pension généralement. Mais pourquoi les fonctionnaires civils, qui sont à l'emploi de l'Etat à un salaire raisonnable, seraient-ils pourvus de plus des moyens de mise à la pension?—R. Cela devient une question d'ordre pratique. Il nous faut déterminer de quelle manière, en pratique, on peut administrer les affaires du pays.

Q. Je comprends cela. Mais pourquoi les fonctionnaires civils ne verraient-ils pas à se prémunir pour leur vieillesse en économisant sur le traitement qu'ils reçoivent?—R. Vous pouvez arranger cela comme il vous plaira; peu importe la manière

9-10 GEORGE V, A. 1919

dont vous vous y prenez. Les arrangements sociaux et économiques que nous entreprenons de mettre en vigueur peuvent se régler en très peu de temps. De fait, ils s'ajustent d'eux-mêmes. Par exemple, supposons que l'Etat paye de forts salaires et qu'en plus il offre une mise à la pension sans réduction du salaire—cela ne serait pas économique au début—mais les choses s'ajusteraient au cours de peu d'années et se transformeraient en une politique économique par le fait que l'Etat recruterait les meilleurs employés que le pays peut produire. Très limité est le nombre de positions, si peu importantes soient-elles, dans le service ou ailleurs, ou un individu industriel et actif ne puisse pas apporter de grandes améliorations et produire des résultats qui aurent une valeur économique. Si vous établissez un système de mise à la pension sans contribution, les choses auront une tendance à s'ajuster par compensation. En Angleterre, on a étudié cette question à fond. Il y avait là des départements qui se touchaient. Dans l'un, on avait le système de mise à la pension; dans l'autre, ce mode n'existait point, et cependant dans les deux départements on faisait le même genre de travaux. On en est arrivé à la conclusion que les fonctionnaires ayant droit à la mise à la pension consentent à travailler pour des salaires moindres que ceux que l'on paye dans les établissements où le mode de mise à la pension n'existe point.

*Le président :*

Q. Après tout, cela devient une question de savoir ce qui est le plus profitable à l'Etat?—R. Précisément, et cela, en envisageant la question largement, de tous les points de vue. Je crois qu'il y a une objection à une pension sans contribution. Personnellement, je ne suis pas en faveur de ce mode, bien que je crois qu'en général, il soit peut-être le plus économique. Mais il y a un point de vue. On peut douter qu'à la longue vos employés ne s'en fatigueront pas. D'abord, on éprouve un doute—d'ailleurs n'existe-t-il pas un fort courant d'opinion contre le Service civil? On dit que d'une certaine manière, les fonctionnaires vivent aux dépens du pays. Si l'on ajoute à cela un mode de mise à la pension sans contribution, les employés n'en sont pas contents et de nouveau les salaires sont maintenus—c'est l'expérience qu'on a faite en Angleterre—à une échelle plus basse que s'il en était autrement, et dans certains cas particuliers, alors que les hommes sont presque forcés de quitter leur emploi pour des raisons personnelles, il n'existe aucun moyen en vertu duquel ces employés puissent exiger une remise quelconque. Puisqu'ils n'ont rien contribué, ils ne peuvent pas réclamer de remise. Ce mode, appliqué dans les services des chemins de fer en Angleterre, n'a rien procuré de bon. Les hommes croient qu'ils ont droit à certaine reconnaissance lorsqu'ils se retirent mais, bien entendu, ils ne s'attendent point à toucher un plein salaire.

*M. Boys :*

Q. Vous favoriserez la mise à la retraite d'un fonctionnaire civil lorsqu'il est devenu vieux et le paiement d'une pension raisonnable?—R. Oui.

*Le président :*

Q. Après l'adoption d'un mode de mise à la pension, ne serait-il pas dans l'intérêt du pays et peut-être même du service qu'on prit un soin particulier d'exclure du service toute personne qui, à un âge trop précoce, deviendrait invalide pour des raisons de santé?—R. Oui.

Q. Recommanderiez-vous un examen médical tel que, par exemple, une compagnie d'assurance en exige?—R. Je ne crois pas qu'il serait nécessaire d'aller aussi loin qu'une compagnie d'assurance à ce sujet; mais certainement qu'on devrait examiner le candidat sur son état de santé. Il peut se faire qu'un homme ait quelque défaut physique; cela ne l'empêchera pas de donner des services excellents. Le cœur de cet homme

## APPENDICE No 6

est peut-être faible, ce qui l'empêcherait d'être accepté par une compagnie d'assurance; cependant il peut vivre pendant des années et faire un fonctionnaire civil magnifique. Mais, généralement parlant, on devrait examiner l'état de santé des candidats. C'est presque tout ce qu'on peut dire ou faire à ce sujet.

Q. Vous avez étudié vous-même la question et vous nous avez donné votre opinion sur ce qui, d'après vous, devrait être accompli concernant la mise à la pension et à la retraite. Avez-vous d'autres choses à suggérer?—R. Je crois qu'en plus on devrait inclure des bénéfices pour les veuves et les enfants.

*M. Loggie:*

Q. Qu'avez-vous à dire à propos des contributions des membres du Service civil?—R. Je suis d'avis que tous devraient les verser.

Q. Etes-vous d'avis qu'ils devraient verser vingt-cinq pour cent ou la moitié?—R. Je crois que tous les employés devraient contribuer un pourcentage assez élevé. Je suggérerais qu'ils commencent par payer moins que la moitié, l'Etat pourvoyant le reste. C'est impossible d'établir au juste cette moitié. On peut le faire ostensiblement mais non exactement. Si vous adoptez le mode des deux moitiés, il vous faudra sans cesse ajuster les contributions. Au lieu de cela, je crois qu'on devrait déterminer tout d'abord une échelle de contributions et si l'expérience démontre que ces contributions se chiffrent à plus ou moins, disons, de la moitié, l'Etat devrait assumer les profits et les pertes.

*M. Loggie:*

Q. Quel pourcentage du traitement serait nécessaire?—R. On pourrait établir un excellent système avec dix ou douze pour cent. Avec un tel pourcentage, on réaliserait des bénéfices raisonnables.

Q. D'après vous, les fonctionnaires civils consentiraient-ils à contribuer un pourcentage élevé?—R. Je le crois.

Le témoin est congédié.

Le PRÉSIDENT: J'ai reçu des Chemins de fer nationaux du Canada un état des absences des employés. Je crois qu'il conviendrait très bien de mettre cet état aux dossiers.

M. Boys: Quelle est la moyenne?

Le PRÉSIDENT: 1.41 pour 100, soit un peu moins de quatre jours par année. Les employés sont au nombre de 885, dont 529 hommes et 356 femmes.

Le comité s'est ajourné.

1900

At a meeting of the Board of Directors held on the 1st day of January 1900, the following business was transacted:

The minutes of the last meeting were read and approved.

A report of the Treasurer was read and approved.

A report of the Secretary was read and approved.

The following resolutions were adopted:

Resolved, That the Board of Directors be authorized to execute all such contracts and business as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to employ such agents and attorneys as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such amendments to the By-Laws of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

*Handwritten initials*

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

Resolved, That the Board of Directors be authorized to make such changes in the capital stock of the Corporation as may be necessary for the proper management of the affairs of the Corporation.

