



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 055 • 3^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 22 mars 2011

—
Président

L'honorable John McKay

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 22 mars 2011

• (1105)

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin (Peace River, PCC)): Je déclare la séance ouverte. Il s'agit de la 55^e séance du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

Aujourd'hui, nous avons le privilège et le plaisir de recevoir Mme Barrados, la présidente de la Commission de la fonction publique du Canada. Nous aimerions lui souhaiter la bienvenue et lui donner la possibilité de présenter son rapport et de formuler une déclaration devant le comité.

Madame Barrados, la parole est à vous.

[Français]

Mme Maria Barrados (présidente, Commission de la fonction publique du Canada): Merci.

Bonjour. C'est avec plaisir que je suis ici aujourd'hui avec M. Donald Lemaire, vice-président principal, Direction générale des politiques, et M. Gaston Arsenault, vice-président, Direction générale des affaires juridiques, pour discuter de notre rapport spécial au Parlement sur le mérite et l'impartialité politique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, 2003, qui a été déposé au Parlement plus tôt ce matin. Ce rapport fait état des vues de la commission qui approche la fin de son mandat. Nous espérons que le document fournira des données utiles en vue de l'examen législatif quinquennal prévu par la loi.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la LEFP, a réaffirmé le mandat de la Commission de la fonction publique, la CFP, en tant que gardienne du mérite et de l'impartialité politique à la fonction publique fédérale, inscrit dans la loi fédérale il y a plus de 100 ans. L'adoption de la loi en novembre 2003 a clarifié le rôle de la commission. Nous avons mis en place un système de dotation fondé en grande partie sur la délégation des pouvoirs, ainsi que de la surveillance, du soutien et de l'encadrement appropriés, pour lesquels nous devons régulièrement faire rapport à ce comité.

Comme nous l'avons noté dans notre rapport annuel 2009-2010 au Parlement, les éléments essentiels de la loi ont maintenant été mis en oeuvre. Des progrès importants ont été réalisés. Cependant, il est encore trop tôt, cinq ans après l'application complète de la LEFP, pour tirer des conclusions finales et définitives sur sa mise en oeuvre. Nous estimons toutefois que la structure essentielle de la loi est bien assurée et résistera à l'épreuve du temps.

Notre rapport met l'accent sur les trois questions principales qui, à notre avis, requièrent de l'attention. Nous proposons ici certaines recommandations pour les aborder. Tout d'abord, il nous faut accroître l'efficacité du système de dotation. Ensuite, il faut améliorer la démarche visant la protection de l'impartialité politique de la fonction publique. Enfin, il faut renforcer la gouvernance et le fonctionnement de la commission.

Un système de dotation efficace est l'élément clé d'une fonction publique professionnelle et moderne qui fonctionne bien. Il y a cependant des possibilités importantes relativement à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficacé du système de dotation. Notre rapport en décrit quatre.

Premièrement, notre expérience des cinq dernières années a confirmé le besoin continu qu'il y ait des services centralisés en vue d'aider les administrateurs généraux et les gestionnaires à exercer leur rôle en vertu de la loi. Ces services, qui comprennent notre système de recrutement électronique ainsi que plusieurs programmes de recrutement nationaux, peuvent favoriser de grandes économies et améliorations dans le système de dotation. Un système délégué doit être équilibré par des fonctions de soutien centralisées.

[Traduction]

Deuxièmement, il nous faut une planification plus intégrée et proactive nous permettant de mieux gérer, non seulement l'ensemble de l'effectif permanent de la fonction publique, mais aussi l'effectif temporaire. Le recours aux employés nommés pour une période déterminée, aux employés occasionnels, aux consultants et aux travailleurs provenant des services d'aide temporaire doit faire partie de la planification.

Troisièmement, le système de recours présente certaines difficultés qui doivent être prises en considération. L'exigence de la loi selon laquelle il faut faire une double notification de chaque nomination est un fardeau administratif dans le cas de processus d'envergure. Nous avons également fait des recommandations pour traiter une lacune dans le système concernant les administrateurs généraux qui participent directement à des processus de nomination internes. En vertu de la LEFP, la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la commission ne peut pas actuellement procéder à une enquête sur ces processus.

Quatrièmement, les efforts doivent se poursuivre pour améliorer l'analyse des données et la mesure des résultats.

J'aimerais maintenant aborder la question de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale. Le mandat de la CFP de protéger de façon indépendante cette valeur essentielle est clairement indiqué dans le préambule et dans la partie 7 de la LEFP, qui établit les obligations particulières de la commission concernant les activités politiques des fonctionnaires. Il y a toujours des tensions entre l'impartialité politique d'une fonction publique et la nécessité pour celle-ci de répondre de manière efficace et loyale à la direction que donnent les élus. Des chercheurs ont fait état des pressions exercées pour politiser les bureaucraties. Bien que de telles pressions ne soient pas aussi fortes au Canada, il y a des questions qui se posent continuellement à ce sujet. Nous avons repéré des lacunes qui doivent être examinées en ce qui concerne les nominations faites par le gouverneur en conseil, les activités politiques des fonctionnaires et la relation entre la fonction publique et la sphère politique. J'aimerais en dire un peu plus sur la question.

Dans notre fonction publique professionnelle et non partisane, il est établi que les nominations sont indépendantes des ministres, et qu'elles doivent être fondées sur le mérite, politiquement impartiales et surveillées de manière indépendante. Le Bureau du Conseil Privé a des processus en place en ce qui concerne les nominations par le gouverneur en conseil. Cependant, il n'y a aucune assurance indépendante que les nominations à des postes de direction sont fondées sur le mérite et qu'elles ne font l'objet d'aucune influence politique. Nous recommandons que des mesures supplémentaires soient prises pour s'assurer que les nominations externes — c'est-à-dire de l'extérieur de la fonction publique — d'administrateurs généraux, d'administrateurs généraux délégués ainsi que de chefs et de membres d'organismes distincts et de conseils à la fonction publique centrale soient fondées sur le mérite, qu'elles soient impartiales et assujetties à une surveillance indépendante. Ces mesures pourraient relever d'une organisation comme la Commission des nominations publiques, qui est prévue dans la Loi fédérale sur la responsabilité de 2006. D'autre part, cette surveillance pourrait s'ajouter aux responsabilités de la Commission de la fonction publique du Canada.

Nous avons décelé le besoin d'une plus grande sensibilisation des organisations et des personnes à l'égard de l'impartialité politique telle qu'elle est établie dans le préambule et la partie 7 de la loi. Le travail pour clarifier davantage cet aspect auprès des fonctionnaires doit se poursuivre au moyen de lignes directrices ou d'un règlement. Nous recommandons également qu'un changement législatif qui permettrait à la CFP de faire enquête sur toute plainte d'activité politique irrégulière d'un administrateur général soit apporté.

Cela m'amène à la relation entre la fonction publique et la sphère politique, particulièrement en ce qui concerne le personnel des cabinets de ministres. Il faut améliorer les directives visant les membres du personnel politique sur leur relation avec la fonction publique. En conséquence, nous recommandons l'adoption d'un code de conduite à l'intention du personnel des cabinets de ministres pour leur donner une orientation claire quant à la relation entre le personnel ministériel et les fonctionnaires.

Des progrès ont été réalisés relativement à la gestion du mouvement d'anciens membres de cabinets de ministres vers la fonction publique, suivant les modifications à la LEFP de décembre 2006.

J'aimerais maintenant aborder la question du renforcement de la gouvernance et du fonctionnement de la CFP. Au cours des cinq dernières années, la commission s'est réorientée avec succès afin de jouer un rôle de leadership dans la mise en oeuvre de la LEFP. Nous avons apporté des changements à la façon dont la CFP fonctionne en vertu du cadre législatif, et nous avons recommandé la prise de mesures supplémentaires pour améliorer notre capacité de remplir notre mandat.

La commission elle-même qui était composée de commissaires à plein temps est passée à des commissaires à temps partiel. Le texte législatif n'est pas allé assez loin cependant pour ce qui est de la modernisation de la gouvernance et du fonctionnement de la commission. Nous recommandons donc que la LEFP confirme le fonctionnement et la division des tâches actuelles entre la présidence et les commissaires à temps partiel.

Nous recommandons également une série de modifications législatives visant à accroître la capacité de la commission. Il s'agirait de fournir aux commissaires en exercice un rôle dans la nomination d'autres commissaires; d'utiliser un taux salarial fixe

pour l'établissement du salaire du président; et de permettre à la CFP de déposer son rapport au Parlement directement.

● (1110)

Les autres propositions législatives qui enlèveraient des obstacles à nos opérations consisteraient à accorder à la commission le pouvoir de passer des contrats pour l'achat de biens et de services; lui permettre d'offrir ses services à d'autres administrations, par exemple des tests linguistiques aux provinces; et s'assurer de la protection de nos vérificateurs et de nos enquêteurs ainsi que de nos rapports de vérification et d'autres documents.

[Français]

Monsieur le président, le CFP assure, depuis plus de 100 ans, la protection du mérite et de l'impartialité politique de la fonction publique. Nous pouvons être fiers de notre fonction publique actuelle. Nos observations et nos recommandations ont pour but d'aider à assurer la viabilité de la loi, de sorte que les Canadiens puissent continuer à jouir de la fonction publique professionnelle, fondée sur le mérite et non partisane dont ils ont besoin et à laquelle ils ont droit.

[Traduction]

En terminant, nous aimerions faire part de notre gratitude aux parlementaires, particulièrement aux membres de ce comité, pour l'intérêt soutenu qu'ils ont démontré à l'égard des questions que nous avons soulevées. Nous aimerions aussi remercier les administrateurs généraux pour leur engagement et leurs conseils. Et, plus que tout, j'aimerais remercier le personnel de la CFP pour le dévouement et le soutien qu'ils ont apportés à l'exécution de l'important travail de la commission.

Je vous remercie. Je répondrai avec plaisir à vos questions.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, madame la présidente.

Madame Coady, c'est vous qui ouvrez le bal. Vous disposez de huit minutes.

Mme Siobhan Coady (St. John's-Sud—Mount Pearl, Lib.): Merci beaucoup. Je vous suis très reconnaissante du bon travail que vous avez effectué ces dernières années. Je vous remercie d'avoir pris le temps de venir nous voir aujourd'hui.

J'ai constaté que vous avez demandé à comparaître devant le comité lorsque vous avez déposé votre rapport. Votre rapport s'intitule: « Le mérite et l'impartialité politique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique de 2003 ». Il s'agit d'un rapport spécial au Parlement.

Chose certaine, vous avez observé des pratiques qui vous ont amenée à réfléchir et à vous interroger sur l'impartialité politique et la relation entre le personnel politique et les fonctionnaires. Nous savons, par exemple, que la GRC a été appelée la semaine dernière à enquêter sur un cas d'ingérence en vertu de la Loi sur l'accès à l'information. C'est un aspect que j'aimerais aborder.

De quelle façon les membres du personnel politique auraient pu s'ingérer dans le travail des fonctionnaires? Pouvez-vous nous donner des exemples? Si vous avez rédigé un rapport spécial sur l'impartialité politique en vertu de la loi, c'est que forcément, vous étiez préoccupée par cette question. Pourriez-vous nous en dire davantage sur ce qui est à l'origine de vos inquiétudes et ce qui vous a poussée à publier ce rapport?

Mme Maria Barrados: Merci pour la question. Nous avons rédigé ce rapport, non seulement parce que la commission arrive à la fin de son mandat de sept ans, mais aussi en prévision de l'examen législatif de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Nous avons estimé important que la commission fasse valoir ses vues sur l'ensemble de la loi.

La loi comporte deux parties. D'une part, elle vise la dotation, mais d'autre part, elle renferme l'obligation de protéger l'impartialité de la fonction publique. Nos efforts se sont surtout articulés autour de la dotation, et bon nombre des discussions que nous avons tenues avec le comité portaient sur cet aspect, mais nous avons jugé bon de soulever les questions entourant l'impartialité politique.

Pour ce faire, nous avons adopté une approche fondée sur les principes. Nous avons évalué notre situation, et je vais m'attarder sur des cas précis que nous avons examinés. Nous nous sommes penchés sur les enquêtes que nous menons, les plaintes que nous recevons, les principes qui sous-tendent la loi, de même que les initiatives que nous avons mises en oeuvre au fil du temps.

En vertu de la loi, les nominations à la fonction publique — et je parle ici de la fonction publique centrale — devraient être fondées sur le mérite, impartiales et assujetties à une surveillance indépendante. Mes observations visent les nominations des hauts fonctionnaires, c'est-à-dire les dirigeants de la fonction publique. À notre avis, ces mêmes principes devraient s'appliquer à eux aussi.

Vous m'avez demandé des exemples précis d'ingérence par le personnel ministériel. Nous avons décrit un cas particulier dans l'un de nos rapports annuels. Nous avons soulevé, à plusieurs reprises, des questions relatives aux communications. Le cas dont je vous parle concerne le ministère de la Justice. On avait demandé d'afficher quelque chose sur son site Web. On a dû apporter un correctif, parce qu'il s'agissait d'une déclaration assez politique. Lorsque nous avons mené notre enquête — et nous avons suivi un processus quasi judiciaire —, il était évident que le fonctionnaire n'avait mené aucune activité partisane, mais cela nous a démontré qu'il y avait un réel manque de compréhension des deux aspects dont nous sommes responsables.

Jusqu'à quel point un membre du personnel politique peut-il s'ingérer dans le travail d'un fonctionnaire sans que ce soit inapproprié? Nous sommes donc parvenus à la conclusion qu'il devrait y avoir un code de conduite qui définirait ces rôles. Tout le monde aurait une meilleure compréhension.

● (1115)

Mme Siobhan Coady: Merci pour cette explication complète. Je vous suis très reconnaissante.

Cela m'amène à vous poser deux autres questions. Hier, la commissaire à l'information a déposé un rapport qui portait sur quelques-uns de ces aspects. Elle a parlé de l'ingérence, à certains égards, du personnel politique dans le travail des fonctionnaires. Elle voulait obtenir des pouvoirs accrus afin de mener des enquêtes plus efficaces et de porter des accusations, au besoin. Il y a donc une certaine cohésion entre les deux rapports.

Vous avez indiqué qu'il n'y avait aucune assurance indépendante que les nominations à des postes de direction sont fondées sur le mérite et qu'elles ne font l'objet d'aucune influence politique. Nous étudions le cas du commissaire à l'intégrité, et ce qui est ressorti de nos discussions, entre autres, c'est le fait que le président du comité de sélection est nul autre que le président du Conseil du Trésor, l'honorable Stockwell Day. Je me suis demandé si ce poste convenait à une personne de son importance, et si cela pouvait créer un conflit en raison du rôle du commissaire à l'intégrité.

Qu'en pensez-vous? Quelles seraient vos recommandations à cet égard? La personne qui a répondu à la question a aussi fait remarquer que le président du Conseil du Trésor présidait également le comité de sélection pour le Bureau du vérificateur général, par exemple. Est-ce que cela vous dérange?

Mme Maria Barrados: D'autres pays — et je pense ici à l'Australie et au Royaume-Uni — ont soit une commission des nominations publiques, soit une commission de protection du régime de mérite, soit une commission de la fonction publique. Le Royaume-Uni vient d'intégrer sa commission des nominations publiques à sa commission du service civil, en faisant ainsi une commission de la fonction publique, mais ce sont tous des membres de ces organisations qui président les comités de sélection.

Les députés doivent avoir l'assurance qu'il s'agit d'un processus de sélection équitable, et c'est pour obtenir cette assurance qu'on crée ces organisations indépendantes, que ce soit notre commission ou une commission des nominations publiques.

Je ne sais pas vraiment comment fonctionnent les processus de nomination dans ces autres cas. Je pense que ce sera aux comités qui examinent ces nominations de décider de la composition des comités de sélection.

● (1120)

Mme Siobhan Coady: Merci.

J'aimerais maintenant parler des nominations faites par le gouverneur en conseil. Vous avez soulevé des préoccupations quant à ces nominations. Comme vous le savez, le gouvernement a mis sur pied une commission qui n'a pas fait grand-chose jusqu'à présent et qui, pourtant, nous coûte 1 million de dollars par année.

Avez-vous eu connaissance de nominations qui n'ont pas été fondées sur le mérite dans le cadre de ce processus, ou réclamez-vous une réorganisation compte tenu des préoccupations à ce chapitre?

Mme Maria Barrados: Mon mandat s'applique au niveau du sous-ministre adjoint et aux échelons inférieurs. Ces postes de direction ne relèvent pas du mandat de la Commission de la fonction publique.

Je ne peux pas vraiment me prononcer sur une nomination en particulier. Tout ce que je sais, d'après ce que je lis dans les journaux et les discussions du comité, c'est qu'il y a beaucoup de questions qui se posent à ce sujet. Je considère qu'une organisation indépendante semblable à celles que j'ai proposées serait en mesure de fournir cette assurance aux députés.

Mme Siobhan Coady: Vous parlez d'un code de conduite. C'est une mesure valable, mais pensez-vous que c'est suffisant? Devons-nous aller plus loin que cela en le rendant obligatoire? Comment envisagez-vous la mise en oeuvre d'un tel code de conduite et la surveillance de son application?

Mme Maria Barrados: Je pense que ce serait un bon début et que le code de conduite à l'intention du personnel ministériel doit relever du personnel politique. Je ne pense pas que cela devrait revenir aux fonctionnaires.

On pourrait tenir des discussions afin de déterminer le responsable de son application. Il y a un commissaire à l'éthique en place, et ce n'est certainement pas une fonction que devraient assumer des membres du personnel politique. Ce serait complètement inapproprié. Le personnel politique doit se soucier de donner plus d'information et de soutien aux fonctionnaires.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, madame Coady.

Madame Bourgeois, vous disposez de huit minutes.

[Français]

Mme Diane Bourgeois (Terrebonne—Blainville, BQ): Merci, monsieur le président.

Bonjour madame Barrados, messieurs. Merci d'être ici.

Madame Barrados, je vais peut-être vous faire répéter ce que vous avez dit, mais je veux bien comprendre votre propos concernant la nomination du personnel. Dans votre allocution d'ouverture, vous nous dites, à la page 3 de la version française:

Nous avons repéré des lacunes qui doivent être examinées en ce qui concerne les nominations faites par le gouverneur en conseil, les activités politiques des fonctionnaires et la relation entre la fonction publique et la sphère politique.

Vous ajoutez:

Le bureau du Conseil privé a des processus en place en ce qui concerne les nominations [mais que vous n'avez] aucune assurance que les nominations [...] sont fondées sur le mérite [...]

Il y a deux choses: vous avez repéré des lacunes, et vous dites que le Bureau du Conseil privé a un processus en place.

Voulez-vous me parler de ces lacunes que vous avez repérées? Voulez-vous me dire quel est le processus en place en ce qui concerne le Bureau du Conseil privé?

Je me permettrai d'ajouter un commentaire, auquel vous pourriez réagir. C'est pour ainsi dire un secret de Polichinelle qu'il existe des lacunes dans le processus de nomination au Bureau du Conseil privé. Il semble bien qu'il y ait des lacunes. Comment se fait-il que vous nous rapportiez cela aujourd'hui? Êtes-vous assez naïve pour croire qu'il n'y a aucune lacune dans le processus de nomination au Bureau du Conseil privé?

Mme Maria Barrados: Nous avons saisi l'occasion de participer au travail de ce comité et à l'évaluation de la loi actuelle pour parler des deux éléments de la loi: la dotation et la non-partisanerie.

Nous avons constaté que le Bureau du Conseil privé a des processus de nomination, mais nous n'en avons pas fait l'évaluation. Ce qu'on peut voir, c'est...

• (1125)

Mme Diane Bourgeois: Avez-vous eu accès à ces processus? Est-ce qu'on vous a montré comment fonctionnent ces processus de nomination?

Mme Maria Barrados: Nous avons le même accès que tout le monde. Nous n'avons pas fait une vérification. Nous n'avons pas fait un examen en détail, parce que cela ne fait pas exactement partie de notre mandat. J'ai reçu de l'information du Bureau du Conseil privé qui décrit le processus d'affichage de postes et le processus suivi, mais je n'ai pas reçu d'assurance et je n'ai pas plus d'information au sujet de la manière dont cela fonctionne exactement.

Nous considérons qu'il est important pour une fonction publique, non seulement pour ce qui est du noyau des employés mais aussi les cadres supérieurs, de suivre les mêmes principes. Selon nous, les nominations doivent toutes être fondées sur le mérite et être non partisans. Il faut obtenir l'assurance que c'est ce qui se fait

actuellement. C'est pour cette raison que nous avons fait une recommandation à l'effet qu'il y ait une commission ou un organisme indépendant qui puisse donner ce type d'assurance.

Mme Diane Bourgeois: Cette recommandation, à qui l'avez-vous faite? L'avez-vous faite au ministre? À qui avez-vous fait cette recommandation?

Mme Maria Barrados: Cette recommandation est dans le rapport que nous avons soumis au Parlement. Le gouvernement est en train de faire une évaluation de la loi, tel que requis, une évaluation quinquennale qui va donner au Parlement l'occasion de discuter et de débattre de la loi actuelle. Selon nous, c'est un *input* très important dans le cadre de cette discussion.

Mme Diane Bourgeois: Vous dites avoir fait une recommandation au Parlement. Vous la faites aussi aux membres de ce comité, entre autres. Cela veut dire que, nous, les membres du comité, devons être porteurs de cette recommandation. Est-ce que vous avez sondé le terrain auprès des ministres et du Bureau du Conseil privé pour vérifier s'ils étaient d'accord sur cette recommandation?

Mme Maria Barrados: Oui. Pour chaque rapport, j'ai des discussions avec les ministres. J'ai eu des discussions avec le Conseil privé.

Ils ne sont pas complètement d'accord avec nous, en ce qui a trait à cette recommandation. J'aimerais faire une clarification importante. Il y a environ 3 000 nominations faites par le gouverneur en conseil. Toutefois, nous parlons seulement de 400 postes, qui sont dans la fonction publique centrale.

Mme Diane Bourgeois: Cela ne touche donc pas les 2 600 qui restent.

Le Bureau du Conseil privé peut nommer des gens à sa guise, sans condition, sans loi et sans encadrement. C'est ce que vous me dites. Environ 2 600 personnes pourraient être nommées sans encadrement.

Mme Maria Barrados: C'est un sujet de discussion que le comité peut entreprendre.

L'obligation de la CFP est de parler de la fonction publique centrale. Nos commentaires portent sur cet aspect. Quand nous avons clarifié cela, notre position a été mieux acceptée.

On peut avoir un débat sur la nomination des sous-ministres, des administrateurs généraux, mais, pour moi, il n'y a pas de grands risques si ces gens proviennent de la fonction publique.

Comme il est dit dans le rapport, c'est plus pour les gens qui proviennent de l'extérieur de la fonction publique.

Mme Diane Bourgeois: Si ma mémoire est bonne, lors de votre dernière comparution devant ce comité, en octobre 2010, nous avons parlé de ces agences qui embauchent du personnel temporaire pour appuyer les fonctionnaires.

Dans votre allocution d'aujourd'hui, vous dites que la Chambre des communes possède un système de recrutement électronique qui, semble-t-il, est très fonctionnel. Vous l'avez examiné vous-même.

Vous dites que si on utilisait ce système de recrutement électronique, on ferait, d'une part, de grandes économies. D'autre part, vous dites qu'il faut une planification plus intégrée et proactive, de façon à ce qu'on puisse avoir moins souvent recours à des agences. C'est ce que vous dites à votre deuxième point.

Vous faites des suggestions. Pouvez-vous me nommer quelques-unes de ces suggestions?

• (1130)

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Madame Bourgeois, sachez que votre temps de parole est écoulé, mais je vais vous permettre d'obtenir la réponse à votre question.

[Français]

Mme Maria Barrados: Les commentaires contenus dans le rapport sont à l'effet qu'il est très important que les gestionnaires dans la fonction publique fassent de bons plans, pas seulement pour les effectifs permanents mais aussi en ce qui a trait à l'utilisation des entrepreneurs et des agences. Il est important, quand on planifie, d'avoir une idée des proportions et des crédits du budget. On a tendance à ne planifier que pour la section permanente.

D'autre part, il est clair pour moi que nous pouvons apporter beaucoup d'améliorations et augmenter notre efficacité avec des systèmes électroniques. Nous sommes en train de le faire. Nous avons fait du progrès, dans ce domaine. J'ai eu l'appui des sous-ministres. L'appui de ce comité m'a aussi aidé.

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci.

Monsieur Holder, allez-y. Vous disposez de huit minutes.

M. Ed Holder (London-Ouest, PCC): Merci, monsieur le président.

Madame la présidente, j'aimerais vous remercier également, vous et vos collègues, pour vos états de service, étant donné que vous avez indiqué que la commission arrivait au terme de son mandat de sept ans. Ce qui est clair, pour moi, c'est que vous avez fourni au Parlement des informations très importantes et une rétroaction constante. Je tiens à vous féliciter, vous et vos collègues, parce que cette information nous est précieuse. Je vous en remercie sincèrement.

J'ai quelques observations à faire et deux ou trois questions à vous poser.

Vous avez indiqué que vous aviez déposé au Parlement, un peu plus tôt aujourd'hui, votre rapport spécial intitulé *Le mérite et l'impartialité politique en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique de 2003*. J'ai hâte de le lire, car il va me permettre de mieux comprendre la situation. Je vais citer, dans une question ou deux, des bribes du rapport de 2009-2010, sachez-le. J'ai bien hâte d'entrer un peu plus dans le détail.

Vous avez dit que le mandat de la CFP était d'agir à titre de protectrice du mérite et de l'impartialité politique de la fonction publique fédérale. Je suis on ne peut plus d'accord avec vous. Je crois qu'il est absolument essentiel de faire preuve de respect à l'égard du Parlement et de la fonction publique. Vous avez également indiqué, toujours dans votre rapport au Parlement de 2009-2010, que les éléments essentiels de la loi sont maintenant en place; permettez-moi de vous dire que tout le mérite revient à vous personnellement ainsi qu'à vos collègues.

Votre rapport se concentre sur trois grands enjeux auxquels on doit s'intéresser, selon vous: améliorer l'efficacité du système de dotation; améliorer la démarche visant à préserver l'impartialité politique de la fonction publique; et renforcer la gouvernance et les opérations de la commission. Là aussi, je suis totalement d'accord avec vous.

Voici ce qui m'a inspiré ma question. Vous avez confirmé « ...le besoin d'une forme de services centralisés pour aider les administrateurs généraux et les gestionnaires à exercer le rôle qui leur est dévolu... ». Vous parlez de plusieurs services, notamment d'un

système de recrutement électronique et de divers programmes de recrutement nationaux destinés à favoriser une plus grande efficacité et des améliorations dans le système de dotation. Vous dites ensuite qu'il faut « ...équilibrer la prise de décisions déléguée et les fonctions de soutien centralisées ».

Vous considérez que c'est une nécessité. Quels progrès ont été accomplis en la matière afin d'atteindre cet objectif très important, selon moi, pour réaliser des gains d'efficacité?

Mme Maria Barrados: Nous disons cela dans le rapport parce que lorsque nous avons commencé, en 2005, les gens s'attendaient à ce que tout soit complètement délégué et pensaient que les services centraux qui avaient été fournis par la commission finiraient tranquillement par disparaître. Il en a été autrement.

Nous nous sommes rendu compte, véritablement, que le processus décisionnel et l'embauche peuvent être décentralisés, mais il est important, d'un point de vue administratif, de maintenir certaines fonctions de soutien centralisées. C'est un peu la même chose dans d'autres domaines, comme l'examen des services administratifs entrepris par le gouvernement. Il convient de réaliser des gains d'efficacité dans les services administratifs pour pouvoir les centraliser. C'est ce qui sous-tend les observations.

Nous avons toujours dû répondre aux besoins du ministère, de sorte que nous n'avons jamais pu nous débarrasser complètement de certaines choses. Nous nous sommes aperçus que nous avions besoin de les conserver et de bien les utiliser. Nous avons entamé un processus de réforme. Le système de recrutement électronique fonctionne. Au départ, nous avons obtenu des fonds du Conseil du Trésor, mais maintenant, ce sont les ministères qui paient. Nous avons un comité, constitué de représentants ministériels, qui oriente le développement de ce système. Nous faisons des progrès et apportons continuellement des améliorations. Cela signifie que lorsque vous envoyez une demande d'emploi au gouvernement du Canada par l'intermédiaire de son site Web, cela se fait électroniquement, et tout le processus devient électronique.

Nous avons également fait des progrès notables en apportant des changements à nos principaux programmes de recrutement. Nous nous adressons aux universités et nous avons travaillé avec les ministères pour améliorer les processus. Nous nous efforçons également de bonifier ce programme en étant plus proactifs dans la description des besoins et des exigences; le but recherché est de limiter le nombre de candidatures pour pouvoir recruter plus facilement les personnes dont nous avons besoin. Cela a donné de bons résultats.

• (1135)

M. Ed Holder: Je vous remercie.

L'une des questions que l'on se pose, madame Barrados, concerne le calibre des gens que nous recrutons. Vous venez de dire que vous vous adressez aux universités. Avez-vous observé une augmentation du nombre de diplômés universitaires attirés par la fonction publique, depuis la mise en oeuvre de la LEFP?

Mme Maria Barrados: À ce chapitre aussi, nous avons fait de grands progrès. Je me suis toujours inquiétée du fait qu'on faisait entrer des gens dans la fonction publique de façon indirecte, parce qu'on a souvent tendance à vouloir embaucher localement. Cela a pour effet d'avantager les habitants de la région d'Ottawa et de profiter à ceux qui bénéficient de réseaux. Cela ne favorise en rien les résidents de la Saskatchewan, par exemple, où j'ai grandi.

M. Ed Holder: J'adore la Saskatchewan.

Mme Maria Barrados: C'est un endroit magnifique, mais ils n'ont pas les mêmes avantages que les gens d'ici. Voilà pourquoi nous avons travaillé avec le greffier du Conseil privé à l'objectif de renouvellement consistant à accroître les embauches directes dans la fonction publique, et nous y sommes parvenus. Il y a eu une augmentation importante.

Étant donné que je suis à la fois optimiste et prudente, j'espère que lorsque nous entrerons dans une période de ralentissement de l'embauche, nous continuerons d'appliquer les bonnes pratiques que nous avons mises en place.

M. Ed Holder: Vous êtes d'un optimisme prudent, un peu comme les conservateurs. C'est très intéressant.

Si vous me le permettez, j'aimerais vous poser une question.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Non partisane.

M. Ed Holder: Oh, je suis désolé.

Mme Maria Barrados: Absolument.

Des voix: Oh, oh!

M. Ed Holder: Elle a dit « absolument ». C'est très bien.

Dans votre allocution, madame Barrados, vous avez dit que la commission, qui était composée de commissaires à plein temps, comptait maintenant des commissaires à temps partiel. Je me suis demandé, en vous écoutant, quels étaient les avantages et les raisons de décider de procéder ainsi.

Mme Maria Barrados: À l'origine, la commission était composée de trois membres à temps plein. Je pense qu'ils occupaient des postes au niveau de sous-ministre, c'est-à-dire un rang très élevé. Il fallait avoir le personnel pour aider ces trois hauts fonctionnaires, et c'était à une époque où la commission s'occupait de toutes les nominations à des postes de direction au gouvernement du Canada.

Nous avons opté pour un modèle de délégation. Nous avons donc confié aux administrateurs généraux les décisions relatives aux nominations. Je pense que c'est le bon modèle à suivre; il me convient tout à fait. Du coup, le travail de la commission a changé puisqu'elle s'occupe maintenant de la surveillance du système. Il n'est donc plus nécessaire d'avoir ces trois personnes à temps plein chargées des nominations. La commission a choisi d'être composée de membres à temps partiel — David Zussman et Manon Vennat — qui s'occupent de la politique, de la réglementation ainsi que de toutes les exclusions, et qui approuvent les rapports au Parlement. Ces personnes jouent un rôle différent. Nous n'avons pas besoin d'une commission composée de membres à temps plein.

Ce que je voulais dire, à propos de la recommandation de changement, c'est que la loi permet encore que l'on revienne à une commission composée de membres à plein temps. Je ne pense pas que ce serait une bonne chose, parce que la commission pourrait alors se mêler des activités qui sont maintenant complètement déléguées; nous ne devrions pas faire marche arrière.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Monsieur Holder, vous êtes arrivé au terme du temps qui vous était imparti, ce qui me donne une excellente occasion d'intervenir.

M. Ed Holder: Merci.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): La parole est maintenant à M. Regan, qui dispose de cinq minutes.

L'hon. Geoff Regan (Halifax-Ouest, Lib.): Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Madame Barrados et messieurs, merci de vous être joints à nous aujourd'hui.

Je ne sais pas si, au cours des derniers mois, vous avez travaillé sur d'autres rapports de vérification. L'année dernière, vous avez réalisé un certain nombre de vérifications auprès de plusieurs ministères, organismes et agences et, en octobre dernier, vous avez indiqué qu'il y avait des thèmes récurrents, c'est-à-dire des thèmes « qui reviennent constamment dans les rapports des organisations vérifiées ».

Premièrement, vous avez dit « qu'un certain nombre de rapports ont recommandé aux organisations vérifiées d'améliorer leurs pratiques de contrôle de la qualité; ces pratiques devraient être conçues pour surveiller les nominations afin de s'assurer qu'elles sont complètes et conformes à la LEFP, et que des mesures correctives sont prises, au besoin ».

Je devrais ralentir pour les interprètes; je suis désolé.

Deuxièmement, vous avez dit que « les processus de nomination devraient être documentés de façon complète, exacte et fiable afin de démontrer que les nominations sont fondées sur le mérite », et vous continuez à parler des critères de mérite.

Ensuite, vous avez indiqué que « plusieurs rapports de vérification ont noté de faibles justifications accompagnant le choix de processus non annoncés qui n'étaient pas liés aux valeurs énoncées dans la LEFP... », etc.

Avez-vous effectué d'autres vérifications depuis et, dans l'affirmative, avez-vous relevé les mêmes problèmes?

• (1140)

Mme Maria Barrados: Nous continuons à faire des vérifications. Je pense que c'est un volet important du système de délégation et de notre mode de surveillance du système de délégation. Il y a une autre série de vérifications prévues pour octobre.

Le processus consistant à faire changer de pratiques les ministères et les agences est lent. De notre côté, nous nous efforçons de mieux orienter ces ministères et agences, et nous allons être très clairs quant à nos exigences concernant les processus non annoncés. Ces processus nous inquiètent beaucoup. Nous donnons aux ministères des listes de vérification et leur disons: « voilà ce que nous voudrions voir dans vos documents ». Nous allons également demander avec davantage d'insistance si c'est un problème de documentation ou si le processus est véritablement déficient et que la nomination n'aurait pas dû être faite. Quand la documentation est incomplète, nous voulons savoir si c'est à cause d'une négligence administrative ou si le processus n'aurait jamais dû être lancé; et nous allons nous montrer plus stricts à cet égard.

L'hon. Geoff Regan: Je tiens à dire, en passant, que ma mère est née à Glenbush, en Saskatchewan, une métropole qui fut jadis prospère, mais qui aujourd'hui ne se trouve peut-être même plus sur la carte.

Dans votre rapport, vous évoquez la politisation des services publics, un phénomène qui se produit dans différents pays. Pourriez-vous donner au comité des exemples précis, dans le contexte canadien?

Mme Maria Barrados: J'hésite à donner des exemples de choses que je n'ai pas examinées en profondeur, car une fois qu'on entre dans le détail, on se rend compte que la situation est peut-être différente de ce à quoi on s'attendait.

Cela tient à la façon dont les nominations sont faites pour des postes de niveau supérieur. Lorsque vous regardez tous les travaux qui ont été réalisés sur le concept de politisation de la fonction publique et de la bureaucratie, vous voyez que les processus de nomination sont soumis à un certain contrôle, c'est-à-dire que certaines nominations ont un caractère politique.

Au Canada, nous avons réussi à maintenir une commission de la fonction publique forte, qui agit comme gardienne du noyau principal de la fonction publique, mais il y a des questions à se poser sur la haute gestion dans la fonction publique. Voilà pourquoi j'ai fait des commentaires au sujet des nominations à des postes de direction.

Je n'ai rien d'autre à ajouter à propos de nominations particulières à des postes de haute direction ni sur des questions posées en Chambre que reprennent les journaux. Je sais seulement qu'il n'y a aucun moyen d'avoir l'assurance que ces nominations sont examinées systématiquement et qu'elles sont réalisées conformément aux règles.

L'autre commentaire, qui est aussi source de débat, concerne les tensions que les fonctionnaires éprouvent lorsqu'ils doivent se rapporter à des représentants élus. Comme cela fait partie de leur rôle, ils doivent répondre aux exigences de ceux qui forment le gouvernement, mais est-ce que cela peut aller trop loin?

Nous nous sommes penchés, par exemple, sur la question des gros chèques. Y a-t-il eu des fonctionnaires concernés de près ou de loin par des histoires de gros chèques? Nous avons fait une enquête et nous avons conclu qu'il n'y en avait pas eu. Mais c'est le genre de questions que les spécialistes nous posent à propos de la politisation.

Je pense qu'il y a toujours des tensions. Il faut sans cesse en parler, et je crois que la fonction publique a toujours besoin de champions. Je ne sais pas combien de voix défendent haut et fort la fonction publique. C'est la raison pour laquelle cette commission a jugé important de faire ces observations.

• (1145)

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Je vous remercie, monsieur Regan.

Allez-y, monsieur Vincent.

[Français]

M. Robert Vincent (Shefford, BQ): Merci, monsieur le président.

À la page 19 du rapport que vous avez déposé à la Chambre, on dit ce qui suit:

4.46 Globalement, les dispositions de la LEFP actuelle visent à répondre aux préoccupations soulevées dans la décision Osborne en créant un « juste équilibre » entre les droits individuels des fonctionnaires et l'intérêt du public d'imposer des limites raisonnables à ces droits au nom d'une fonction publique politiquement impartiale.

Plus loin, on dit ceci:

4.47 L'établissement de cet équilibre et la concrétisation de la vision d'une fonction publique non partisane dont font état le préambule et la Partie 7 de la LEFP constituent une priorité pour la CFP.

Enfin, on dit ce qui suit:

4.51 Il existe une tension constante entre l'impartialité politique d'une fonction publique professionnelle et la nécessité pour la fonction publique de répondre avec efficacité et loyauté aux orientations des représentants élus. Selon la tradition du régime de Westminster, nous nous attendons à une démarcation claire entre la sphère politique et celle de la fonction publique. Or, au cours des dernières années, le phénomène de la politisation de la fonction publique a gagné en importance dans de nombreux pays.

Pourriez-vous donner au comité des exemples concrets de ce phénomène au sein de la fonction publique fédérale?

Mme Maria Barrados: Comme je l'ai dit déjà, nous n'avons pas beaucoup d'exemples concrets, sauf pour ce qui est des enquêtes que nous avons faites et qui figurent dans nos rapports annuels. Il s'agit d'enquêtes instituées en réponse à des plaintes. Nous avons reçu des plaintes sur des activités qui suscitaient des questions.

Par contre, la commission n'a pas comme mandat de faire des vérifications sur les nominations des cadres supérieurs, par exemple. Des questions nous sont posées à ce sujet, mais nous ne disposons pas d'un mécanisme nous permettant d'assurer que tout à été fait selon les règles. Nous avons des exemples spécifiques de difficultés concernant le personnel ministériel. Il s'agissait d'un manque de clarification et de compréhension relativement à ce que les fonctionnaires pouvaient ou ne pouvaient pas faire.

M. Robert Vincent: Je pense qu'au cours de la dernière année, on a eu beaucoup d'exemples de personnes ayant obtenu des nominations politiques après avoir travaillé pour le parti au pouvoir. Ces personnes se sont retrouvées dans des postes clés. Y a-t-il des signes qui vous permettent de dire que la politique commence à s'introduire dans la fonction publique sans que vous ayez le droit de vérifier si ces nominations sont vraiment un avantage pour la fonction publique ou s'il ne s'agit que de récompenses octroyées à des partisans de partis politiques? Est-ce que vous devriez disposer de plus de pouvoir pour dénoncer cet état des choses?

Mme Maria Barrados: Je ne veux pas davantage de pouvoir pour faire des dénonciations. Je trouve plus important qu'un système soit mis en oeuvre pour que les parlementaires et les Canadiens soient assurés que toutes les nominations sont fondées uniquement sur le mérite et non sur des relations partisanses. C'est très important.

M. Robert Vincent: Quelle recommandation feriez-vous pour que ces nominations soient fondées uniquement sur le mérite et non sur des considérations partisanses?

Mme Maria Barrados: En Angleterre et en Australie, la commission de la fonction publique est responsable non seulement des fonctionnaires, mais aussi des cadres supérieurs dont relèvent ces fonctionnaires. Ce n'est pas nécessairement la solution. On pourrait créer une commission affectée aux nominations publiques, tel qu'annoncé dans la loi de 2006. Nous avons des choix, mais selon moi, il est très important que l'organisme chargé de cette fonction soit plus indépendant.

• (1150)

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, monsieur Vincent.

La parole est à nouveau à M. Holder, qui dispose de cinq minutes.

M. Ed Holder: Merci, monsieur le président.

M'autorisez-vous à continuer de poser des questions à la présidente et à ses collègues? Un peu plus tôt, un député de l'opposition vous a posé une question au sujet des critères de mérite, des nominations partisanses, et il vous a demandé si vous aviez vu des nominations non fondées sur le mérite.

Je ne voudrais pas déformer vos propos, madame Barrados, mais je crois que vous avez répondu comme l'aurait fait un politicien lorsque vous avez dit que la question des nominations fondées sur le mérite était une question de perception. Il m'a semblé vous avoir entendu dire que vous vous intéressiez à ce qui se dit à la Chambre des communes et dans les journaux. Selon moi, ce sont les deux sources les plus crédibles, je dois l'admettre, lorsque je recherche la vérité. Cela permet d'avoir l'heure juste, parfois. Cela ne devrait pas vous surprendre.

J'aimerais maintenant parler de... Madame Barrados, est-ce votre dernier rapport au comité ou reviendrez-vous nous voir? J'aimerais bien le savoir.

Mme Maria Barrados: C'est une question difficile, parce que si ce comité continue de siéger, vous pourrez toujours m'inviter à venir témoigner. Mais si vous interrompez vos travaux, il se peut que je ne revienne pas.

M. Ed Holder: Je comprends. Nous pourrions décider unanimement, tous les parlementaires, de ne pas interrompre les travaux au cours des prochaines semaines; ainsi, nous aurions le plaisir de vous revoir parmi nous, vous et vos collègues. Puis-je avoir votre consentement unanime là-dessus?

Une voix: Vous devriez vous adresser à M. Martin.

M. Ed Holder: Impossible.

Mme Maria Barrados: Outre moi-même, cette commission est composée de deux membres à temps partiel. Notre mandat se termine le 19 mai. Un processus de nomination est en place, mais les choses n'avancent pas aussi rapidement que je le voudrais.

Dans le rapport, je dis notamment que la commission a toute une responsabilité à l'égard des recommandations concernant les nouveaux membres, parce que nous sommes dans une situation délicate, dans la mesure où tous les membres de la commission verront leur mandat se terminer le 17 mai. Nous aurions dû faire plus pour attirer de nouveaux membres au sein de la commission. Les mandats durent sept ans; ce qui est assez long.

M. Ed Holder: Je vous remercie.

Vous avez indiqué, dans votre rapport de 2009-2010, qu'il y avait une augmentation des contrats d'embauche à court terme. Vous avez dit qu'il fallait faire des progrès en la matière. J'ai été intrigué par ce commentaire. Pourriez-vous nous expliquer un peu plus ce que vous entendez par là, s'il vous plaît?

Mme Maria Barrados: Il n'y a rien de mal à recourir à l'embauche à court terme, à condition que ce soit pour combler des besoins immédiats. C'est la même chose pour l'aide temporaire ou le recours à la sous-traitance; il faut que ce soit utilisé vraiment à bon escient. Je me suis toujours inquiétée du fait que cela pouvait être une façon de combler des postes permanents au sein de la fonction publique. Combler des postes de cette façon n'est probablement pas un bon moyen pour obtenir les meilleurs candidats ou avoir la représentativité souhaitée.

Des progrès ont été accomplis, et ils sont notables. Le nombre de gens qui entrent directement dans la fonction publique sans avoir occupé précédemment un emploi à durée déterminée ou occasionnel a augmenté de manière significative, et je m'en réjouis grandement.

M. Ed Holder: Vous indiquez, dans votre rapport, que le pourcentage d'embauches permanentes, sans expérience préalable, avait augmenté, passant, je crois, de 15,9 p. 100 à plus de 37 p. 100. Il me semble que vous voyez cela d'un très bon oeil. Pourquoi pensez-vous ainsi, si ces gens n'ont pas d'expérience dans la fonction publique? Est-ce positif? Pour quelles raisons?

Mme Maria Barrados: Oui, j'estime que c'est positif, parce que le travail dans la fonction publique est très attrayant. Il est un peu difficile de recruter des gens dans certains domaines, mais, de façon générale, beaucoup de Canadiens souhaitent entrer dans la fonction publique. C'est un milieu de travail intéressant, très varié, qui offre toutes sortes de débouchés, alors nous recevons beaucoup de candidatures de jeunes.

Comme il y a tellement de jeunes qui veulent entrer dans la fonction publique, nous devons être vigilants et équitables pour que tous aient des chances égales. Il faut que tous ceux qui veulent faire partie de la fonction publique aient les mêmes possibilités d'y entrer, peu importe où ils vivent et qui ils connaissent.

• (1155)

M. Ed Holder: Parlez-nous donc des mesures mises en oeuvre pour que la fonction publique soit équilibrée, avec une proportion valable de membres des minorités visibles? Quelle est votre position à ce sujet?

Mme Maria Barrados: Nous avons également fait des progrès sur ce plan. Quand je suis entrée à la Commission de la fonction publique, nos chiffres n'étaient pas très brillants au chapitre de l'embauche de membres des minorités visibles. Nous n'avons jamais fixé de quotas, au Canada, mais nous avons toujours dit vouloir cibler les minorités visibles et accroître leur proportion dans notre effectif.

Avant, les membres des minorités visibles ne représentaient que 8 ou 9 p. 100 de l'effectif de la fonction publique, mais maintenant, ils occupent 21 p. 100 des postes qui ont été pourvus par voie de concours. Je trouve que c'est un beau progrès.

M. Ed Holder: Merci beaucoup.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci.

Madame Ratansi, c'est votre tour.

Mme Yasmin Ratansi (whip adjointe de l'Opposition, Lib.): Merci beaucoup et je vous remercie de votre présence.

J'aimerais obtenir quelques précisions au sujet de votre rapport. La Commission de la fonction publique s'occupe principalement des nominations jusqu'au niveau des sous-ministres, n'est-ce pas?

Mme Maria Barrados: Jusqu'au niveau des sous-ministres adjoints.

Mme Yasmin Ratansi: Pas celui des sous-ministres?

Mme Maria Barrados: Non, pas celui des sous-ministres.

Mme Yasmin Ratansi: D'accord, merci.

Des questions ont été soulevées sur la démarcation claire entre le parti pris politique et l'indépendance, et nous tirons orgueil depuis plusieurs années, je crois, de cette démarcation bien nette, qui fait que la fonction publique, n'étant pas politisée, est loyale à son maître, quel que soit le parti au pouvoir. Vous avez répondu que nous avons un beau bilan, à cet égard.

Et pourtant, aux points 4.19 et 4.20, vous parlez d'un moyen de contourner les règles, puisqu'il est possible de faire son entrée dans la fonction publique par la porte dérobée des affectations temporaires. J'aimerais bien savoir comment vous pouvez être sûre que nous nous en tirons mieux quand il existe des stratégies sur lesquelles vous n'avez aucun contrôle, qui permettent l'embauche de consultants et de travailleurs occasionnels. C'est bien vrai, n'est-ce pas?

Mme Maria Barrados: C'est exact.

Mme Yasmin Ratansi: Pourriez-vous m'aider à comprendre cela? Ensuite, j'aurai trois autres questions, rapidement.

Mme Maria Barrados: Pour ce qui est des consultants et des emplois occasionnels, je ne voudrais pas donner l'impression que c'est une mauvaise chose que d'avoir des travailleurs occasionnels ou des consultants. Je pense qu'il en faut dans toute grande organisation. Le problème a toujours été que ce ne devrait pas être le moyen d'obtenir un emploi permanent dans la fonction publique. Nous voulons nous assurer que personne ne jouisse d'un avantage indu. Quand on travaille pendant longtemps dans une organisation, on a créé des liens avec des gens et on connaît le travail, ce qui présente un avantage sur quelqu'un qui n'a pas eu les mêmes possibilités. C'est le problème qui se pose pour nous.

Mme Yasmin Ratansi: L'embauche de gens dans ces conditions peut être motivée par des choix politiques.

Les membres de la fonction publique sont assujettis à un certain processus, mais les consultants et le personnel temporaire passent par une autre voie. Il est tout à fait possible que ce soit politisé, non?

Mme Maria Barrados: Les consultants sont embauchés à contrat. Je pense que le comité s'est aussi penché sur les contrats et le suivi qu'on en fait, mais ce n'est pas mon domaine de responsabilité.

Mme Yasmin Ratansi: D'accord.

J'ai quelques questions, très rapidement.

Je suis au paragraphe 4.58, au sujet de la dotation impartiale. On sait que des membres du personnel sont exonérés. Depuis deux ans, quels membres du personnel exonéré des bureaux ministériels ont pu tirer parti de leur statut pour entrer dans la fonction publique. En avez-vous une idée?

Mme Maria Barrados: Oui.

Il y en a maintenant nettement moins. Avec la Loi fédérale sur la responsabilité, les membres du personnel exonéré n'ont plus la priorité et ils doivent maintenant participer aux concours comme tous les autres fonctionnaires. Ils ont l'avantage de pouvoir participer aux processus de dotation interne toutefois. Ils étaient une cinquantaine dans la fonction publique auparavant, mais ils ne sont plus maintenant qu'environ 17. C'est donc une amélioration.

• (1200)

Mme Yasmin Ratansi: Parfait. C'est très bien.

Je suis un peu déçue par le paragraphe 4.36; il y est question d'employés qui font l'objet d'une enquête pour fraude et qui peuvent se faire muter à d'autres ministères. Dans quelle mesure cet abus est-il répandu?

Mme Maria Barrados: Ce n'est pas très répandu, mais c'est arrivé, et cela a été très fâcheux.

Mme Yasmin Ratansi: Que faites-vous à ce sujet?

Mme Maria Barrados: Je suis liée par la loi, alors je demande qu'elle soit modifiée de manière à ce qu'aucune mutation ou nomination ne puisse être faite durant une enquête pour fraude.

Mme Yasmin Ratansi: Combien de temps est-ce qu'il me reste?

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Une trentaine de secondes.

Mme Yasmin Ratansi: Avez-vous assez de 30 secondes pour poser votre question?

Une voix: J'attendrai le prochain tour.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, madame Ratansi.

J'accorde la parole à M. Cannan, pour cinq minutes.

M. Ron Cannan (Kelowna—Lake Country, PCC): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie, Mme Barrados, de même que votre équipe restreinte mais néanmoins efficace — composée, nous avez-vous dit, je crois, de vous et deux employés à temps partiel. Quelle belle efficacité! Nous vous remercions pour votre rapport spécial et également pour votre présence.

Étant l'un des derniers arrivés au comité, j'ai trouvé intéressant d'en apprendre davantage sur la nature des fonctions que vous exercez depuis sept ans. Nous avons tous assisté à l'avènement du réseautage social ces dernières années, et surtout de Facebook, qui a pris une certaine place dans nos vies à tous. J'ai trois filles, qui aiment bien communiquer sur Internet. Ceux d'entre nous qui ont des enfants savent ce que c'est.

Pourriez-vous nous dire ce que cela a changé pour vous depuis sept ans que vous êtes commissaire, selon une perspective impartiale?

Mme Maria Barrados: L'effet a été très marqué. Nous avons d'ailleurs déjà dit que d'importants changements sont survenus depuis la création de cette commission.

Nous avons maintenant une fonction publique qui, en fait, est en train de se renouveler. Plus de 50 p. 100 des fonctionnaires ont moins de 10 ans d'ancienneté. Il y a plein de nouveaux fonctionnaires, dont beaucoup utilisent ce nouveau média social. C'est d'ailleurs devenu un sujet de préoccupation pour nous. Comment préserver l'impartialité de la fonction publique, et maintenir cette distinction entre le public et le privé?

Dans un autre cas sur lequel nous avons fait enquête, un jeune homme employé au Bureau du Conseil privé — c'est le bureau qui appuie le premier ministre — avait dit dès le départ qu'il était actif sur la scène politique, et personne ne l'avait pris à part pour lui dire « Vous êtes maintenant un fonctionnaire employé au Bureau du Conseil privé. Soyez très prudent. Vous avez des droits politiques privés, mais faites bien attention à la manière dont vous exercez ces droits en public ».

Il a versé dans sa page Facebook une photo d'un certain dirigeant politique qu'il appréciait beaucoup, qui n'était pas un membre du parti au pouvoir. Il a envoyé le message à ses amis, qui l'ont transmis à leurs amis, et voilà tout d'un coup que ce qui était censé être privé — il est tout à fait libre d'avoir ses opinions personnelles — est devenu très public. Évidemment, cela a causé bien de l'embarras.

Il a été rappelé à l'ordre, et il a tout de suite retiré sa page Facebook. Nous avons fait enquête. Évidemment, il avait eu tort d'afficher en public une opinion qui est tout à fait acceptable en privé, mais les jeunes sont tellement à l'aise avec le réseautage social qu'ils ne se rendent pas compte que ce qui peut être acceptable en privé ne l'est pas forcément en public. C'est ce qui m'inquiète — et ce qui inquiète la commission — comment préserver l'impartialité de la fonction publique? Ce que je dis aux fonctionnaires, c'est qu'ils doivent toujours afficher une position qui fait que le gouvernement au pouvoir, quel qu'il soit, n'hésitera pas à leur demander conseils et soutien.

M. Ron Cannan: C'est très intéressant et c'est la sagesse même. Je ne le savais pas, alors je suis heureux que vous en informiez le comité.

Passons à un autre sujet. Le collègue universitaire de ma circonscription est toujours en quête de bonnes occasions d'expérience de travail. L'une de mes filles envisage d'aller passer un an en Australie dans le cadre d'un échange coopératif. On dit que ces échanges servent plus à acquérir une expérience qu'à apprendre. Je pense que c'est probablement vrai, l'expérience est très importante.

Le gouvernement fédéral a un programme d'expérience de travail pour les étudiants inscrits à un programme d'alternance travail-études. Pourriez-vous nous parler des résultats obtenus avec ce programme ces dernières années?

• (1205)

Mme Maria Barrados: Oui. En fait, le gouvernement a augmenté le financement de ce programme depuis deux ans, dans le cadre du Plan d'action économique.

Nous employons en moyenne, environ 10 000 jeunes, la plupart à des emplois d'été. Il y a aussi environ 3 000 étudiants en stage coop dans la fonction publique. Le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant est l'un de ces programmes centraux qu'a créés la Commission de la fonction publique et qu'elle maintient pour offrir aux étudiants des chances d'accès équitables. Nous recevons beaucoup de candidatures — plus de 70 000 — pour environ 9 000 postes.

Le véritable avantage pour les jeunes, c'est que la participation à ce programme leur permet d'effectuer la transition dans la fonction publique quand ils terminent leurs études. Ainsi, ils peuvent trouver un emploi dans la fonction publique en suivant un processus qui fait foi de leurs compétences, étant donné qu'ils ont passé par un concours.

M. Ron Cannan: Je vous remercie. Je suis heureux de le savoir.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Allez-y, madame Bourgeois. Vous disposez de cinq minutes.

[Français]

Mme Diane Bourgeois: Monsieur le président, si vous le permettez, je vais partager mon temps avec mon collègue.

Madame Barrados, le point 2, à la page 35 de votre rapport, m'intéresse grandement. À ce sujet, il faut vous féliciter, je pense, parce que vous ne craignez pas de mettre votre pied à terre. On peut lire, sous le titre « Nomination par le gouverneur en conseil », que le régime actuel stipule que le gouverneur en conseil peut nommer les administrateurs généraux et les conseillers spéciaux auprès des ministres.

Vous proposez de retirer la capacité au gouverneur en conseil de nommer un conseiller spécial auprès d'un ministre. Vous justifiez votre position en disant que la clause du régime actuel ne crée pas de

limites quant au nombre de personnes nommées. Par ailleurs, les ministres nomment déjà leur propre personnel, notamment leur directeur de cabinet.

Je reviens à ma question de tout à l'heure, en réponse à laquelle vous m'avez expliqué qu'il y avait l'équivalent, si j'ai bien compris, de 3 000 nominations, et que vous aviez la possibilité de vérifier environ 400 d'entre elles. Il y en avait 2 600 qui étaient non assujetties à la loi. Cela pourrait-il faire partie de cette catégorie de nominations par le gouverneur en conseil?

Mme Maria Barrados: Je me suis mal exprimée.

Mme Diane Bourgeois: Alors, reprenez cela, afin que ce soit très clair pour tout le monde.

Mme Maria Barrados: Les 400 nominations sont pour des cadres supérieurs de la fonction publique. La CFP n'a pas de responsabilités pour ces 400 nominations.

Je pense que nous devrions avoir un autre mécanisme pour ces 400 nominations. Je n'ai pas fait de commentaires ni d'observations pour les 2 600 nominations, parce que cela ne fait pas partie du mandat de la Commission de la fonction publique. Nous devons nous préoccuper nous-mêmes du fonctionnement de la fonction publique.

Mme Diane Bourgeois: Vous admettez, madame Barrados, que c'est quand même problématique. Il y a à peu près 2 600 nominations qui ne sont assujetties à aucun cadre. C'est ce que j'ai compris.

Mme Maria Barrados: Oui. La proposition de la commission au sujet des nominations publiques était qu'elle devrait être responsable pour toutes ces nominations.

Je demanderais à M. Arseneault de vous expliquer la raison d'être de cette recommandation.

Mme Diane Bourgeois: Vous devez avoir des exemples, monsieur Arseneault, qui expliquent pourquoi cette recommandation a été faite?

M. Gaston Arseneault (avocat général principal et vice-président, Direction générale des affaires juridiques, Commission de la fonction publique du Canada): En fait, certains postes parmi ces 400 sont des postes de sous-ministres délégués, par exemple. Et la loi prévoit la nomination des sous-ministres délégués. Par contre, parce qu'un ministère a grandi au cours des années ou parce qu'il n'y a pas de disposition dans la loi, il y a un besoin pour quelque chose de la sorte.

Traditionnellement, les sous-ministres délégués, qui sont très élevés, sont nommés par le gouverneur en conseil. La pratique était d'approcher la Commission de la fonction publique pour demander une exclusion générale des pouvoirs de la commission pour ensuite pouvoir nommer un sous-ministre délégué, parce que le besoin existait.

Or, avec l'adoption de la Loi sur la responsabilité, il est arrivé, de temps à autre, qu'on fasse de telles demandes à la commission, afin de faire des nominations spéciales. Cela se produisait très tard, par exemple probablement un jeudi, pour que cela se fasse le plus tôt possible. Or, la commission n'était pas très à l'aise face à ces demandes. Alors, on a voulu créer la possibilité de donner au gouverneur en conseil le pouvoir de nommer ces gens pour des circonstances spéciales, lorsque c'était raisonnable. C'est ce qu'on a fait avec la Loi sur la responsabilité. Par exemple, on le faisait pour un conseiller d'un sous-ministre ou un poste de ce genre où, traditionnellement, on le faisait.

Dans le cas d'un conseiller spécial d'un ministre, c'est une clause que nous avons établie parce qu'il arrive parfois qu'ils aient besoin d'un conseiller spécial pour un ministre. Cependant, la façon dont cette disposition est écrite, cela pourrait être très large: qu'est-ce qu'un conseiller spécial?

• (1210)

Mme Diane Bourgeois: Ça pourrait être une personne comme le type dont on a entendu parler dans les journaux, la semaine dernière, et dont la petite amie pouvait bénéficier de contrats gouvernementaux.

Je suis une personne visuelle: il me faut des exemples concrets.

Si je comprends bien, vos pouvoirs sont restreints à cet égard.

Je vais laisser les 30 secondes qu'il me reste à mon collègue.

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Votre temps est écoulé. Nous passons à M. Gourde, pendant cinq minutes.

[Français]

M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci aux témoins d'être ici aujourd'hui, surtout Mme Maria Barrados. Cela fait plusieurs fois qu'on a la chance de vous entendre.

Il y a un sujet qui me préoccupe toujours, soit la place des jeunes, des nouveaux employés qui entrent à la fonction publique. On est tous conscients du défi que constituera le renouvellement de la fonction publique au cours des prochaines années.

Tout à l'heure, vous avez parlé d'un concours potentiel auprès des étudiants universitaires pour les diriger. Y a-t-il un partenariat entre les universités pour permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour entrer immédiatement à la fonction publique, selon les compétences dont on a besoin dans la fonction publique? Selon les différents ministères, il y a sûrement des compétences spécifiques qui font qu'on a besoin d'un grand nombre de personnes pour remplacer les fonctionnaires.

Mme Maria Barrados: Pas exactement. Nous avons beaucoup de discussions avec les universités. Nous parlons des compétences que nous recherchons, surtout dans le domaine de l'administration publique, mais ça touche un peu la question de l'utilisation de nos tests linguistiques.

Une des recommandations que nous avons faites ici vise à donner à la Commission de la fonction publique davantage de pouvoir afin d'offrir nos services, moyennant certains frais, aux autres entités, par exemple les universités et les provinces.

L'exemple que j'utilise tout le temps est l'utilisation de nos tests linguistiques. J'ai eu beaucoup de demandes pour l'utilisation de nos tests linguistiques, parce que cela donne l'occasion aux étudiants d'obtenir le niveau de bilinguisme requis pour entrer à la fonction publique. Maintenant, nous n'avons pas la flexibilité pour le faire.

M. Jacques Gourde: Le pourcentage de postes bilingues comblés par de nouveaux employés dans la fonction publique augmente-t-il? On sait qu'il y a des régions où les postes sont tous bilingues. Dans d'autres régions, on tolère des postes unilingues. Le pourcentage global augmente-t-il avec les années?

Mme Maria Barrados: Je vais demander à mon champion des langues officielles de répondre à votre question. J'ai l'impression que ça n'a pas changé beaucoup.

M. Donald Lemaire (vice-président principal, Direction générale des politiques, Commission de la fonction publique du

Canada): Non. Les proportions sont pas mal les mêmes. Je pense que 67 p. 100 ou 70 p. 100 sont des postes unilingues anglais. Les autres sont des postes bilingues, surtout dans la région de la capitale nationale.

M. Jacques Gourde: La majorité des postes de la fonction publique se situent dans la région de la capitale nationale. Quel est le pourcentage dans la capitale nationale comparativement au reste du Canada?

• (1215)

M. Donald Lemaire: Je n'ai pas ces données en mémoire, mais c'est beaucoup plus élevé dans la région de la capitale nationale.

Toutefois, pour tous les postes de cadre, les gens doivent être bilingues. C'est pourquoi c'est très important que les universités disent aux étudiants que, s'ils aspirent à une carrière de cadre à la fonction publique, ils doivent travailler le plus tôt possible pour devenir bilingues et être admissibles à des postes de cadre.

M. Jacques Gourde: Et à l'intérieur du ministère, il y a des cours offerts pour ceux et celles qui désirent devenir bilingues.

M. Donald Lemaire: Oui.

Mme Maria Barrados: Surtout si on a un poste non-impératif. Si quelqu'un gagne un concours pour occuper un poste non-impératif, il a l'obligation de devenir bilingue, et l'employeur a l'obligation de donner de la formation.

M. Jacques Gourde: Dans votre rapport, on dit que parmi les nouveaux arrivants, le pourcentage de gens sans expérience est passé de 15 p. 100 à 37 p. 100.

Est-ce parce qu'ils sont mieux préparés par les universités ou est-ce un concours de circonstances qui fait en sorte que la force du nombre pousse les gens à engager ceux qui sont disponibles?

Mme Maria Barrados: Je pense que cette augmentation est davantage une décision de sous-ministre de prendre une approche plus directe et d'utiliser le Programme de recrutement postsecondaire pour doter des postes. Si on utilise le Programme de recrutement postsecondaire, on a va directement aux universités et on engage les gens qui viennent des universités directement, et non pas via le travail temporaire, à court terme ou autre.

M. Jacques Gourde: Existe-il encore des postes au niveau collégial? Ce ne sont pas tous les postes qui requièrent des études universitaires. Si vous avez besoin d'adjoints administratifs, il y a sûrement des programmes au niveau collégial qui préparent les étudiants à faire ce travail.

Mme Maria Barrados: Exactement, absolument.

M. Jacques Gourde: Merci beaucoup.

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, monsieur Gourde.

C'est maintenant au tour de Mme Coady, pour cinq minutes.

Mme Siobhan Coady: Merci beaucoup.

Je tiens à revenir à la politisation de la fonction publique. Je constate que, dans votre rapport, vous en parlez comme d'un phénomène de plus en plus important, non seulement au Canada, mais dans le monde entier.

Je sais que certains ont exprimé des inquiétudes, par exemple, à l'égard de nominations faites à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (ou APECA), dans la région de l'Atlantique. On a embauché un certain nombre de personnes fortement liées au Parti conservateur, par exemple. À la Société d'expansion du Cap-Breton, on trouve plusieurs candidats conservateurs défaits. On a doté ces postes en faisant appel à un certain nombre d'organismes politiques. On a dit que certains de ces postes ont été annoncés, et certains titulaires ne remplissent pas leurs critères.

Comment peut-on répondre à toutes les inquiétudes soulevées par la politisation de la fonction publique? Comment faire, dans le cas de certains des organismes mentionnés?

Mme Maria Barrados: Votre question est double.

Dans le cas de l'APECA, nous avons reçu des plaintes précises d'un député. Quand je reçois une plainte précise, je la communique à mon unité d'enquête. Cette unité fonctionne de façon quasi-juridique, sous la direction d'avocats formés à cette tâche. Ils examinent la plainte et ils déterminent si elle est suffisamment étoffée pour qu'ils puissent lancer une enquête complète. C'est ce qui est arrivé, en fait, dans le cas des plaintes que j'ai reçues sur l'APECA.

C'est ce que nous faisons, entre autres choses. Quand nous recevons une plainte précise, c'est ce que nous faisons, sous le régime de la loi.

Quant à la Société d'expansion du Cap-Breton, elle n'est absolument pas du ressort de la Commission de la fonction publique. C'est une société d'État, et je ne peux absolument rien faire au sujet de la plainte, faute de mandat pour agir.

Mme Siobhan Coady: Plus précisément, dans le cas d'une société d'État distincte, vous ne pouvez absolument pas vous assurer qu'il n'y a pas de politisation.

Mme Maria Barrados: Non.

Mme Siobhan Coady: Est-ce que cela devrait changer?

Mme Maria Barrados: Eh bien, c'est une question intéressante. Nous avons toujours distingué entre les régimes d'embauche de la fonction publique de base et des sociétés d'État. Je pense que nous devrions sérieusement réfléchir à ce que nous voulons vraiment faire des sociétés d'État.

• (1220)

Mme Siobhan Coady: Peut-être pourrions-nous avoir des lignes directrices ou des guides qui renverraient à un code de conduite de la fonction publique.

Mme Maria Barrados: Je pense que nous devrions faire un sérieux retour d'expérience sur le commissaire à l'intégrité et sur toute la loi concernant la dénonciation. On a tenté de l'étendre aux sociétés de la Couronne. J'ai entrepris ma carrière dans une société de la Couronne qui n'était pas particulièrement portée à faire les choses de travers. Elles essaient également de bien faire les choses. Traditionnellement, on n'a pas d'organisation comme la fonction publique pour se charger de cette responsabilité.

Pour en revenir à votre question, si vous le permettez, nous effectuons des enquêtes individuelles, mais il s'agit...

Mme Siobhan Coady: Qu'arrive-t-il ensuite?

Mme Maria Barrados: ... de fonctionnaires. Nous pouvons ordonner la prise de mesures correctives qui peuvent aller jusqu'à l'expulsion de la fonction publique. Nous avons donc beaucoup de pouvoir. Cependant, je n'en possède pas pour agir à ce niveau auprès du gouverneur en conseil. Je pense que, à ce niveau, j'ai plus de latitude en ce qui concerne...

Mme Siobhan Coady: Vous croyez qu'il devrait y avoir des pouvoirs.

Mme Maria Barrados: La commission ou un autre organisme chargé des nominations devrait posséder des pouvoirs. Des pouvoirs élargis.

Mme Siobhan Coady: Je suis plutôt d'accord avec vous.

Mme Maria Barrados: Le commissaire à l'éthique peut également s'occuper d'un certain nombre de choses.

Mme Siobhan Coady: J'ai une dernière question, après quoi il ne me restera plus de temps.

Je remarque que vous avez demandé une modification dans la loi qui permettrait à la Commission de la fonction publique du Canada d'enquêter sur toute plainte contre des activités politiques inappropriées de la part d'un administrateur général. J'ai également remarqué, plus tôt, le rapport produit hier par la commissaire à l'information dans lequel elle demande encore, pour elle-même, des modifications supplémentaires pour lui donner de plus grands pouvoirs d'enquête.

Est-ce un phénomène nouveau? Y a-t-il un besoin croissant pour ce genre de pouvoir?

Mme Maria Barrados: Tout change, et il faut savoir s'adapter aux circonstances et à l'époque et s'assurer que les lois que l'on utilise sont actuelles. Concernant la disposition à laquelle vous faites allusion, nous avons le pouvoir d'enquêter sur les activités politiques inappropriées d'un sous-ministre, si la plainte provient d'un candidat dans une élection. Je pense que c'est trop restrictif. Nous devrions avoir le pouvoir d'enquêter sur toute plainte, pas uniquement d'un candidat.

Mme Siobhan Coady: Merci.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Je pense que Mme Ratansi a une petite question à poser. Je ne vous accorderai qu'une minute.

Mme Yasmin Ratansi: Dans le paragraphe 4.89 de votre rapport, au premier alinéa de la page 28, vous recommandez de modifier la loi pour protéger les enquêteurs et les vérificateurs, actuellement sans protection, ni pour eux-mêmes ni pour l'information qu'ils obtiennent. Que savez-vous de cette situation? Que leur arrive-t-il pendant les enquêtes? Ont-ils été menacés? Malménés? Quels sont les enjeux?

Mme Maria Barrados: Eh bien, nous avons des exemples. Mes enquêteurs et mes vérificateurs ont reçu des menaces, et nous devons nous organiser, mais le passage auquel vous faites allusion concerne la protection contre les procédures judiciaires.

Peut-être puis-je demander à M. Arseneault d'en donner une explication technique. C'est simplement pour les protéger s'ils effectuent leur travail en respectant la loi et les règles; on ne peut pas les contraindre à témoigner en tant qu'individus.

Puis-je vous demander simplement de...?

M. Gaston Arseneault: Il est assez fréquent, en fait, que les tribunaux administratifs accordent cette protection à leurs membres. L'éventuelle victime d'une mauvaise décision qu'ils auraient prises ne devrait pas pouvoir les poursuivre pour ce motif. C'est ce dont il s'agit. Il faut suivre un processus de révision. De même, ils ne devraient pas être contraignables à témoigner dans une autre affaire. Ce type de disposition existe dans d'autres lois concernant les personnes ayant un pouvoir de décision.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci.

La période de questions est maintenant terminée, mais je crois que M. Vincent a une petite question à poser, pour obtenir des éclaircissements.

[Français]

M. Robert Vincent: Je vois dans vos demandes ou recommandations que vous voulez modifier une clause afin que les commissaires, qui sont payés, puissent occuper un autre emploi. Si on parle de double emploi, est-ce parce que le salaire des commissaires n'est pas assez élevé et qu'ils sont obligés de trouver un travail ailleurs pour combler le manque à gagner?

On donne la chance aux commissaires de travailler pour la commission et ils travaillent ailleurs en même temps. Il me semble que quelque chose ne fonctionne pas.

• (1225)

Mme Maria Barrados: Non, là n'est pas l'intention, comme vous l'a mentionné M. Arseneault. La façon dont cette clause est maintenant rédigée est trop restrictive. Par exemple, si on veut demander au président de la Commission de la fonction publique de faire aussi le travail de membre du comité de nomination publique, ce n'est pas possible.

M. Robert Vincent: À combien s'élève le salaire d'un commissaire?

Mme Maria Barrados: Cela dépend. Les commissaires sont payés à la journée, pour leur temps de travail. Mon salaire est le même que celui d'un juge. Il faut peut-être mieux expliquer la clause. C'est une question de chevauchement dans la loi.

M. Gaston Arseneault: Cette clause de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique existe depuis très longtemps. Depuis ce temps, on a quand même adopté la Loi sur les conflits d'intérêts, qui prévoit des dispositions pour les gens qui occupent des charges publiques. Il y a un peu un conflit entre les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et celles de la Loi sur les conflits d'intérêts, concernant ceux qui détiennent une charge publique.

On propose donc d'éliminer certaines dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, parce que de toute façon, elles sont soumises à la Loi sur les conflits d'intérêts. Quand on parle particulièrement de commissaires à temps partiel, il faut certainement s'attendre à ce qu'ils gagnent leur vie ailleurs, parce qu'ils viennent un ou deux jours par mois. Il ne faut pas être trop restrictif à

leur égard, surtout qu'on veut souvent qu'ils aient une certaine expérience, afin d'apporter une contribution significative. C'est ce genre de chose. Nous trouvons qu'il est suffisant de se fier à la Loi sur les conflits d'intérêts, qui s'applique à tous les détenteurs de charge publique.

M. Robert Vincent: Est-ce que des retraités font ce travail de commissaire? S'ils travaillent une fois par mois, il faut qu'ils aient des revenus provenant d'ailleurs. Si la loi ne leur permet pas présentement d'aller chercher des revenus ailleurs, est-ce parce que ce sont des retraités?

Mme Maria Barrados: Un des commissaires est retraité; l'autre occupe un poste à l'université.

[Traduction]

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci beaucoup, mesdames et messieurs. Nous avons terminé la période de questions un peu plus tôt que prévu.

Cela me donne l'occasion, madame Barrados, de vous remercier pour votre travail. Le comité reconnaît la diligence avec laquelle vous nous tenez informés et la collaboration dont vous avez fait preuve ces dernières années. Pendant les cinq années où j'ai eu le privilège de faire partie du comité, vous vous êtes présentée devant nous plusieurs fois. Vous étiez même là avant moi. Au fil des ans, j'en suis venu à apprécier votre perspicacité et les amitiés qui se sont nouées, je crois, parmi les collègues du comité, vous-même et votre bureau.

Comme nous ignorons le nom de votre successeur et le moment où il sera désigné, il se peut que vous comparaisiez encore devant le comité. Mais combien nous serions négligents de ne pas vous remercier pour les services que vous avez rendus et de ne pas vous souhaiter bonne chance au cas où nous ne vous reverrions plus. Je sais que vous caressez beaucoup de plans pour tirer parti de vos connaissances, faire connaître les pratiques canadiennes à l'étranger et jouer un rôle phare là où on a besoin de vos compétences et des compétences que vous avez acquises dans vos fonctions.

Merci de votre contribution au comité. Nous sommes heureux de savoir que vous continuerez de laisser votre marque partout dans le monde. Vous êtes vraiment une Canadienne remarquable. Nous tenons à vous remercier et à vous féliciter pour votre travail. Nous vous souhaitons bonne chance.

Des voix: Bravo!

Mme Maria Barrados: Merci.

Le vice-président (M. Chris Warkentin): Merci, nous ne vous retiendrons pas davantage.

Nous allons nous réunir à huis clos pendant quelques moments. C'est pourquoi je suspends les travaux quelques minutes.

[La séance se poursuit à huis clos.]

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>