First Session
Thirty-eighth Parliament, 2004

SENATE OF CANADA

Proceedings of the Standing Senate Committee on

Human Rights

Chair:
The Honourable A. RAYNELL ANDREYCHUK

Monday, November 29, 2004
Tuesday, December 7, 2004

Issue No. 2

First and second meetings on:

Hiring and Promotion Practices
of the Federal Public Service

APPEARING
The Honourable Reg Alcock, P.C., M.P.,
President of the Treasury Board

WITNESSES:
(*See back cover*)

Première session de la
trente-huitième législature, 2004

SÉNAT DU CANADA

Délibérations du Comité sénatorial permanent des

Droits de la personne

Présidente :
L'honorable A. RAYNELL ANDREYCHUK

Le lundi 29 novembre 2004
Le mardi 7 décembre 2004

Fascicule n^{o} 2

Première et deuxième réunions concernant :

Les pratiques d'embauche et de promotion
de la fonction publique fédérale

COMPARAÎT :
L'honorable Reg Alcock, C.P., député,
président du Conseil du Trésor

TÉMOINS :
(*Voir à l'endos*)

42080-42107

THE STANDING SENATE COMMITTEE
ON HUMAN RIGHTS

The Honourable A. Raynell Andreychuk, *Chair*

The Honourable Landon Pearson, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators**:**

* Austin, P.C.	LeBreton
(or Rompkey, P.C.)	Losier-Cool
Carstairs, P.C.	Oliver
Chaput	Poy
* Kinsella	
(or Stratton)	

*Ex officio members

(Quorum 4)

Change in membership of the committee:

Pursuant to rule 85(4), membership of the committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Chaput substituted for that of the Honourable Senator Ferretti Barth (*December 6, 2004*).

LE COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT
DES DROITS DE LA PERSONNE

Présidente : L'honorable A. Raynell Andreychuk

Vice-présidente : L'honorable Landon Pearson

et

Les honorables sénateurs :

* Austin, C.P.	LeBreton
(ou Rompkey, C.P.)	Losier-Cool
Carstairs, C.P.	Oliver
Chaput	Poy
* Kinsella	
(ou Stratton)	

*Membres d'office

(Quorum 4)

Modification de la composition du comité :

Conformément à l'article 85(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit :

Le nom de l'honorable sénateur Chaput est substitué à celui de l'honorable sénateur Ferretti Barth (*le 6 décembre 2004*).

Published by the Senate of Canada

Available from: Public Works and Government Services Canada
Publishing and Depository Services, Ottawa, Ontario K1A 0S5

Also available on the Internet: http://www.parl.gc.ca

Publié par le Sénat du Canada

Disponible auprès des: Travaux publics et Services gouvernementaux Canada –
Les Éditions et Services de dépôt, Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Aussi disponible sur internet: http://www.parl.gc.ca

ORDER OF REFERENCE

Extract from the *Journals of the Senate,* Wednesday, November 3, 2004:

The Honourable Senator Andreychuk moved, seconded by the Honourable Senator Comeau:

That the Standing Senate Committee on Human Rights be authorized to invite from time to time the President of the Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses to appear before the Committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the Federal Public Service and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met; and

That the Committee continues to monitor developments on the subject and submit a final report to the Senate no later than December 23, 2005.

After debate,

The question being put on the motion, it was adopted.

ORDRE DE RENVOI

Extrait des *Journaux du Sénat,* du mercredi 3 novembre 2004 :

L'honorable sénateur Andreychuk propose, appuyée par l'honorable sénateur Comeau,

Que le Comité sénatorial permanent des droits de la personne soit autorisé à inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins à comparaître devant le Comité dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale et d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés; et

Que le Comité poursuive une surveillance des développements et soumette son rapport final au plus tard le 23 décembre 2005.

Après débat,

La motion, mise aux voix, est adoptée.

Le greffier du Sénat,

Paul Bélisle

Clerk of the Senate

MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Monday, November 29, 2004
(5)

[*English*]

The Standing Senate Committee on Human Rights met this day, at 4:00 p.m., in room 705, Victoria Building, the Honourable A. Raynell Andreychuk, Chair, presiding.

Members of the committee present: The Honourable Senators Andreychuk, Carstairs, P.C., LeBreton, Losier-Cool, Oliver, Pearson and Poy (7).

In attendance: From the Research Branch of the Library of Parliament: Laura Barnett.

Also in attendance: The official reporters of the Senate.

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on Wednesday, November 3, 2004 the committee began to its consideration of its authorization to invite from time to time the President of the Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses to appear before the committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the Federal Public Service and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met.

WITNESSES:

Public Service Commission:

Maria Barrados, President;

Greg Gauld, Vice-President, Merit Policy and Accountability;

Paula Green, Director General, Equity and Diversity

Ms. Barrados made a statement and together with the other witnesses answered questions.

At 5:25 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

PROCÈS-VERBAUX

OTTAWA, le lundi 29 novembre 2004
(5)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne se réunit aujourd'hui, à 16 heures, dans la salle 705 de l'édifice Victoria, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

Membres du comité présents : Les honorables sénateurs Andreychuk, Carstairs, C.P., LeBreton, Losier-Cool, Oliver, Pearson et Poy (7).

Également présente : Laura Barnett, Direction de la recherche parlementaire de la Bibliothèque du Parlement.

Aussi présents : Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 3 novembre 2004, le comité commence à examiner l'autorisation d'inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins à comparaître devant le comité dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale et d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés.

TÉMOINS :

Commission de la fonction publique :

Maria Barrados, présidente;

Greg Gauld, vice-président, Politique et responsabilisation en matière de mérite;

Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

Mme Barrados fait une déclaration puis, aidée des autres témoins, répond aux questions.

À 17 h 25, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ :

La greffière du comité,

Line Gravel

Clerk of the Committee

OTTAWA, Tuesday, December 7, 2004
(6)

[*English*]

The Standing Senate Committee on Human Rights met at 4:04 p.m. this day, in room 160-S, Centre Block, the Honourable A. Raynell Andreychuk, Chair, presiding.

OTTAWA, le mardi 7 décembre 2004
(6)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne se réunit aujourd'hui, à 16 h 4, dans la salle 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

Members of the committee present: The Honourable Senators Andreychuk, Carstairs, P.C., Chaput, LeBreton, Oliver, Pearson and Poy (7).

In attendance: From the Research Branch of the Library of Parliament: Laura Barnett.

Also in attendance: The official reporters of the Senate.

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on Wednesday, November 3, 2004 the committee continued its consideration of its authorization to invite from time to time the President of the Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses to appear before the committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the Federal Public Service and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met.

APPEARING:

The Honourable Reg Alcock, P.C., M.P., President of the Treasury Board

WITNESSES:

Public Service Human Resources Management Agency of Canada:

Glen Bailey, Vice-President, Human Resources Planning and Accountability;

Wally Boxhill, Director, Employment Equity;

Diana Monnet, Vice-President, Official Languages.

The Chair made a statement.

Minister Alcock made a statement and, together with the other witnesses, answered questions.

At 5:02 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

Membres du comité présents : Les honorables sénateurs Andreychuk, Carstairs, C.P., Chaput, LeBreton, Oliver, Pearson et Poy (7).

Également présente : Laura Barnett, Direction de la recherche parlementaire de la Bibliothèque du Parlement.

Aussi présents : Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 3 novembre 2004, le comité poursuit son examen de l'autorisation d'inviter de temps en temps, le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins à comparaître devant le comité dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale et d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés.

COMPARAÎT :

L'honorable Reg Alcock, C.P., député, président du Conseil du Trésor.

TÉMOINS :

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada :

Glen Bailey, vice-président, Planification et responsabilisation en matière de ressources humaines;

Wally Boxhill, directeur, Équité en emploi;

Diana Monnet, vice-présidente, Langues officielles.

La présidente fait une déclaration.

Le ministre Alcock fait une déclaration puis, aidé des autres témoins, répond aux questions.

À 17 h 2, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ :

La greffière intérimaire du comité,

Catherine Piccinin

Acting Clerk of the Committee

EVIDENCE

OTTAWA, Monday, November 29, 2004

The Standing Senate Committee on Human Rights, authorized to invite from time to time the President of Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses to appear before the Committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the Federal Public Service and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met, met this day at 4 p.m.

Senator A. Raynell Andreychuk (*Chairman*) in the Chair.

[*English*]

The Chairman: Honourable senators and guests, we will convene the meeting of the Standing Senate Committee on Human Rights. Today we are here to hear from the Public Service Commission. I welcome the chair of the Public Service Commission, along with other guests. Welcome to the Senate.

As you know, the Senate has a reference that we are working on. I will just, for the purposes of the transcript, indicate that we were authorized by the Senate from time to time to invite the President of the Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses, to appear before the committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the federal public service, and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met.

Today we have the Public Service Commission before us. Before we start, I would make two comments. One is that we are not examining specific cases. The reference to "examining cases" is to look at the systems, policies and practices, and not any particular case that may be before the Public Service Commission or any other body.

Also, it may be that you, as our witnesses today, will not look at discrimination, but at how you treat all Canadians equally in the public service. We would, therefore, be interested in how you go about your task of providing equal opportunity for hiring for all groups in Canada; what shortcomings you see in your particular system and how you are addressing those shortcomings; what particular problems you may have encountered and how you are going about solving those; and, of course, any success stories that you have had with the change of direction that you have made would be helpful, both in the employment equity field and in non-discriminatory practices that you are intending to apply.

I welcome you. There will be an opening statement, I understand.

TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le lundi 29 novembre 2004

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne, qui est autorisé à inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins à comparaître devant le comité dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale et d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés, se réunit aujourd'hui, à 16 heures.

Le sénateur A. Raynell Andreychuk (*présidente*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

La présidente : Honorables sénateurs et invités, la séance du Comité sénatorial permanent des droits de la personne est ouverte. Nous allons entendre aujourd'hui la Commission de la fonction publique. Je souhaite la bienvenue à la présidente de la Commission de la fonction publique et à nos autres invités. Bienvenue au Sénat.

Comme vous le savez, le Sénat nous a donné un mandat que nous appliquons. Pour les besoins du procès-verbal, je vais seulement rappeler que nous sommes autorisés à inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins à comparaître devant le comité dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale et d'étudier la mesure dans laquelle les objectifs pour atteindre l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont réalisés.

Nous recevons aujourd'hui la Commission de la fonction publique. Avant de commencer, j'aimerais faire deux observations. Tout d'abord, nous n'allons pas examiner aujourd'hui de cas particuliers. Lorsqu'il est dit que nous « examinons des cas », nous étudions les systèmes, les politiques et les pratiques, et non pas des cas particuliers dont aurait été saisie la Commission de la fonction publique ou toute autre instance.

Il se peut aussi que vous, nos témoins d'aujourd'hui, ne nous parliez pas de discrimination mais bien de la manière dont vous traitez tous les Canadiens également au sein de la fonction publique. Nous voulons donc savoir comment vous égalisez les chances de recrutement pour tous les groupes du Canada; quelles lacunes vous entrevoyez dans votre système en ce moment et comment vous y remédiez; quels problèmes particuliers vous avez rencontrés et comment vous allez les résoudre; et, bien sûr, nous aimerions savoir si votre changement d'orientation vous a permis de réussir des choses tant dans le domaine de l'équité en matière d'emploi qu'au niveau des pratiques non discriminatoires que vous comptez faire respecter.

Je vous souhaite la bienvenue. Je crois savoir que vous avez un exposé.

Ms. Maria Barrados, President, Public Service Commission: Thank you very much. Thank you for inviting me here today to discuss barriers in hiring and promotion practices of the federal public service, and the extent to which employment equity targets for minority groups are being met.

I have with me today two members from the Public Service Commission, Mr. Greg Gauld, who is vice-president, merit policy and accountability, and Ms. Paula Green, director general, equity and diversity.

Today I would like to talk about the Public Service Commission's role in these matters and then look at the actions we have taken and what we have accomplished.

[*Translation*]

As you know the Public Service Commission is an independent agency reporting to Parliament, responsible for overseeing the merit system in federal public service staffing and promotion. Canadians and Parliament rely on the Commission to ensure a representative, competent public service that is non-partisan and able to serve Canadians in both official languages.

There are a number of players involved in building a public service that reflects the diversity of Canadian society. Under the Employment Equity Act, the Public Service Commission is responsible for identifying and removing barriers in its systems, policies and practices in recruitment and staffing, within its role and mandate as defined by the Public Service Employment Act. The Employment Equity Act also requires the Commission to institute "positive measures" — policies and practices that go beyond removing barriers to actively promote a more representative public service and to hasten progress in closing the representation gaps.

Under these two pieces of legislation, the Public Service Commission approves employment equity staffing programs to provide departments and agencies enabling authority and flexibility to institute "positive measures" to achieve their employment equity goals and targets.

I would like to describe a few of the employment equity activities the Public Service Commission has undertaken to provide leadership and support to departments and agencies in developing and implementing employment equity strategies and approaches.

[*English*]

As you are no doubt aware, in June 2000, the Government of Canada announced three-year funding for the Embracing Change Action Plan aimed at increasing the participation of visible minorities within the federal government. This funding of $7.2 million enabled the Public Service Commission regional offices to engage in a significance number of activities. We

Mme Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique : Merci beaucoup. Je vous remercie de m'avoir invitée ici aujourd'hui pour discuter des obstacles dans les pratiques d'embauche et d'octroi de promotions au sein de la fonction publique fédérale, ainsi que du degré de réalisation des objectifs d'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires.

M'accompagnent aujourd'hui de la Commission de la fonction publique, M. Greg Gauld, vice-président de la Direction générale de la politique et de la responsabilisation en matière de mérite, et Mme Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

J'aimerais parler aujourd'hui du rôle de la Commission de la fonction publique à ces égards, puis exposer les mesures que nous avons prises et nos réalisations.

[*Français*]

Comme vous le savez, la Commission de la fonction publique est un organisme indépendant, qui relève du Parlement. Elle est chargée de surveiller l'application du principe du mérite dans la dotation des postes et l'attribution des promotions au sein de la fonction publique fédérale. Les Canadiens et les Canadiennes ainsi que le Parlement comptent sur la commission pour maintenir une fonction publique représentative compétente et impartiale, qui est en mesure de servir les citoyens et les citoyennes dans les deux langues officielles.

Divers intervenants et diverses intervenantes collaborent au maintien d'une fonction publique représentative de la diversité de la société canadienne. En vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, la Commission de la fonction publique est chargée de relever et de supprimer les obstacles dans ses propres systèmes, politiques et pratiques de recrutement et de dotation. dans le cas du rôle et du mandat que lui confère la Loi sur l'emploi de la fonction publique. La Loi sur l'équité en matière d'emploi appelle aussi la commission à instituer des « mesures positives » — des politiques et des pratiques qui transcendent l'élimination des obstacles afin de promouvoir activement une fonction publique plus représentative et de combler les écarts de représentativité.

En vertu de ces deux lois, la Commission de la fonction publique approuve des programmes de dotation axés sur l'équité en matière d'emploi afin de donner aux ministères et aux organismes la souplesse nécessaire qui leur permettra d'instituer des « mesures positives » en vue de réaliser leurs objectifs en la matière.

J'aimerais décrire quelques-unes des mesures d'équité en matière d'emploi que la Commission de la fonction publique a mises de l'avant afin d'encadrer les ministères et les organismes et de les inciter à élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des démarches qui favorisent l'équité en matière d'emploi.

[*Traduction*]

Comme vous le savez sans doute, en juin 2000, le gouvernement du Canada a annoncé le financement triennal du programme « Faire place au changement », conçu pour accroître la participation des minorités visibles au sein de la fonction publique fédérale. Ce financement de 7,2 millions de dollars a permis aux bureaux régionaux de la Commission de la fonction

encouraged applications from, and referrals of, designated group members. We developed and maintained high-quality, partially assessed pools of candidates, and we provided support to organizations that promoted advancement of visible minorities in the public service.

Our outreach and our other initiatives have yielded a steady improvement in the volume, calibre and representation of employment equity designated-group applicants for public service job openings. The Public Service Commission contributed to the recruitment of more than 4,000 visible minorities from outside the public service over the past three years.

In fiscal year 1999-2000, 6.4 per cent of recruitments were members of visible minority groups. This figure has increased to, and remained at, approximately 10 per cent in each of the past three years. However, it is still short of the benchmark of one in five, or 20 per cent, which was the target that was to be achieved by 2003.

The commission has also been involved with the target of one in five by 2005 for entry into the executive category, which is a program still run by the Public Service Commission. We will provide an update on departmental efforts and results in my next annual report to Parliament.

Along with the government, we established the External Advisory Group on Embracing Change, whose members represent various professions and are of diverse backgrounds. The group provides advice on strategies to foster a representative and inclusive workplace and on the effectiveness of strategies to increase the numbers of visible minorities recruited. This group has presented deputy ministers with their collective views on the importance of an overarching vision of diversity in the public service and better service to Canadians. They have also put forward an overall diversity framework for implementation in central agencies and departments.

The $2.4 million invested in the employment equity mainstream initiative from 2002 to 2004 was designed to allow the Public Service Commission to integrate employment equity more fully into its staffing and recruitment policies and practices, help departments and agencies become more representative of the population they serve and raise the awareness of merit, diversity and employment equity in the public service. In the two-year period, we have been able to show that employment equity activities can be planned, mainstreamed and integrated into business operations. We have achieved results in two main areas, a greater supply of qualified employment equity candidates and improved organizational practices. Across Canada, the

publique d'entreprendre un grand nombre d'activités. Nous avons encouragé les candidatures et les présentations de candidates et de candidats issus des groupes désignés. Nous avons créé et tenu à jour des répertoires de candidates et de candidats partiellement évalués de haut calibre, et nous avons appuyé les organisations dans leurs efforts visant à favoriser l'avancement professionnel des membres des minorités visibles dans la fonction publique fédérale.

Nos activités de liaison externe et autres ont permis d'accroître graduellement le nombre, le calibre et la représentativité des membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi qui postulent un emploi à la fonction publique. La Commission de la fonction publique a contribué au recrutement externe de plus de 4 000 membres des minorités visibles au cours des trois dernières années.

En 1999-2000, le taux de recrutement des membres des minorités visibles était de 6,4 p. 100. Ce taux est passé et est stable à environ 10 p. 100 au cours de chacune des trois dernières années. Il demeure toutefois inférieur à l'objectif-repère de un sur cinq, ou de 20 p. 100, qui avait été fixé pour 2003.

La Commission s'inquiète de l'objectif-repère en ce qui concerne l'entrée dans le groupe de la direction, qui demeure un programme qu'elle administre. J'espère pouvoir dresser un bilan des efforts et des résultats des ministères dans mon prochain rapport annuel au Parlement.

En collaboration avec le gouvernement, nous avons établi le Groupe de consultation externe sur le programme « Faire face au changement », dont les membres exercent différentes professions et proviennent de milieux variés. Ce groupe offre des conseils sur les stratégies visant à promouvoir un milieu de travail représentatif et inclusif, et sur l'efficacité des stratégies visant à accroître le nombre de membres des groupes de minorités visibles recrutés. Ce groupe a présenté aux sous-ministres sa perspective sur l'importance d'une vision globale de la diversité au sein de la fonction publique et de l'amélioration des services à la collectivité canadienne. Il a aussi proposé un cadre global portant sur la diversité à mettre en œuvre dans les organismes centraux et les ministères.

L'initiative d'intégration de l'équité en emploi, dont le financement s'établissait à 2,4 millions de dollars répartis de 2002 à 2004, visait à permettre à la fonction publique d'intégrer davantage l'équité en matière d'emploi dans ses politiques et pratiques de dotation et de recrutement, aider les ministères et les organismes à devenir plus représentatifs de la population qu'ils servent et promouvoir davantage le principe du mérite, la diversité et l'équité en matière d'emploi dans la fonction publique. Au cours de la période de deux ans, nous avons pu démontrer que les activités visant à favoriser l'équité en matière d'emploi peuvent être planifiées et intégrées dans les activités de gestion. Nous avons contribué à la réalisation de deux grands objectifs, soit un

actual appointments of designated-group members varied, showing an increase in some regions, a decrease in some and no significant change in others.

To us, this is an indication that the inclusion of designated-group members is not yet self-sustaining or self-generating, and that regional differences must be taken into account in our human resource planning.

[*Translation*]

We have an employment equity director with a budget of $880,000. As part of our core activities, we also launched a new Framework for Employment Equity and Associated Programs in staffing and recruitment in May 2004 to provide departments and agencies the flexibility to meet gaps in under-representation at both departmental and public service-wide levels.

There are two new programs under the framework: the Public Service Commission Employment Equity Program for external recruitment of employment equity group members below the executive level; and the Employment Equity Program for Executives.

The Public Service Commission has also approved specific departmental employment equity staffing programs for 21 departments and agencies. In addition to giving departments more delegated authority and flexibility, we have also provided them with policies, guidelines and tools on employment equity, such as: the Guidelines on Fair Assessment; an expanded area of selection for employment equity groups; and promoting the use of diverse selection boards.

We are also developing an appointment framework under the new Public Service Employment Act which will include directions on employment equity in staffing. The entire policy suite will be reviewed through an employment equity lens.

With the Commission's oversight role strengthened under the new Public Service Modernization Act, we will build employment equity issues into our audit planning process as we assess the effectiveness of approaches and activities in staffing that could have an impact on the representativeness of the public service.

[*English*]

We have taken action and continue to do so in a number of areas, and we are making progress. According to the latest statistics available for fiscal year 2002-03, there has been an improvement in the representation of each designated group from the year before. Representation of visible minorities rose from 6.8 per cent to 7.4 per cent. Representation of persons with disabilities rose from 5.3 per cent to 5.6 per cent

plus grand bassin de candidates et de candidats qualifiés parmi les groupes cibles de l'équité en matière d'emploi et de meilleures pratiques organisationnelles d'équité en matière d'emploi. Dans l'ensemble du Canada, le nombre réel de nominations de membres des groupes désignés a varié. On note une augmentation dans certaines régions, et une diminution ou le maintien dans d'autres.

Cela, à notre avis, montre que l'inclusion des membres des groupes désignés n'est pas encore chose acquise d'office ou partout, et que l'on doit tenir compte des différences régionales dans la planification des ressources humaines.

[*Français*]

Nous avons une direction de l'équité et de la diversité qui dispose d'un budget de 880 000 $. Parmi nos activités, nous avons établi un nouveau cadre pour les programmes d'équité en matière d'emploi et les programmes connexes de dotation et de recrutement, en mai 2004, afin d'habiliter les ministères et les organismes à combler les lacunes dans la représentativité tant aux niveaux ministériel que gouvernemental.

Ce cadre prévoit deux nouveaux programmes : le Programme d'équité en matière d'emploi de la Commission de la fonction publique, pour le recrutement externe des membres des groupes cibles de l'équité en matière d'emploi aux niveaux inférieurs à celui du Groupe de la direction; et le Programme d'équité en matière d'emploi pour les cadres de direction.

La Commission de la fonction publique a également approuvé des programmes de dotation particuliers en matière d'emploi pour 21 ministères et organismes. En plus de déléguer plus de pouvoirs et d'offrir plus de latitude aux ministères, nous leur avons fourni des politiques, des lignes directrices et des outils concernant l'équité en matière d'emploi, dont des lignes directrices pour l'évaluation équitable; une zone de sélection élargie pour les groupes cibles d'équité en matière d'emploi; la mise en disponibilité des jurys de sélection diversifiée ou des conseils à ce sujet.

Nous élaborons également un cadre de nomination en vertu de la nouvelle Loi sur l'emploi de la fonction publique qui comprendra des principes directeurs concernant l'équité en matière d'emploi en dotation. L'ensemble des politiques sera évalué dans l'optique de l'équité en matière d'emploi.

Puisque les nouvelles lois sur la modernisation de la fonction publique ont renforcé le rôle de surveillance de la commission, nous intégrons les préoccupations d'équité en matière d'emploi à nos démarches de vérification alors que nous évaluerons l'efficacité des stratégies des activités de dotation qui pourraient influer sur la représentativité de la fonction publique.

[*Traduction*]

Nous avons pris des mesures et continuons de le faire à plusieurs égards, et nous faisons des progrès. Selon les dernières statistiques disponibles, soit pour l'exercice 2002-2003, la représentation de chacun des groupes désignés s'est améliorée par rapport à l'année précédente. La représentation des membres des minorités visibles est passée de 6,8 p. 100 à 7,4 p. 100. La représentation des personnes handicapées est passée de 5,3 p. 100

and representation of Aboriginal people rose from 3.8 per cent to 3.9 per cent. Representation of Aboriginal peoples and persons with disabilities in the federal public service workforce was above workforce availability. However, more needs to be done. As well, the representation of persons in a visible minority group was below workforce availability.

In many departments and agencies there is a lack of alignment of employment equity plans with organizational planning. While the Embracing Change Action Plan has improved representation, the achievement of the benchmarks is slow. In particular, for the public service to achieve the benchmark established for executive level appointments, departmental efforts must be more focused and planned. The Employment Equity Program for Executives, when used, has contributed to the increased number of entry level appointments to the EX group. In my view, employment equity must be integrated into everyday business, starting with plans and priorities. It is unacceptable to treat it as an add-on or an afterthought.

Madam Chair, I would be happy to answer the questions the committee may have. Thank you for your attention.

Senator Carstairs: Thank you very much for the presentation. There was some good news included and that is positive.

My concern is that we are doing relatively well in hiring in all of the groups with the exception of visible minorities — and you yourself have said we have 10 per cent but we need to move to 20 per cent. My concern really is the EX level and that I still do not see the kind of representation required, even of women, in that group. Can you give us more detail about your specific policies for ensuring employment equity? I would like to know particularly a little more about how successful you have been on the diverse selection boards, which I think is critical. If they do not see — for lack of a better expression — their own kind on the selection board, we know that getting the position becomes that much more difficult.

Ms. Barrados: Thank you for the question. While we have made a lot of progress in the hiring, we actually have not done quite well enough, because to try to meet that target of one in five, we have to do better than the 10 per cent level we have now for the visible minority group. That is really where we have the large under-representation. You are quite right, the worry here is in the EX category, and we are getting people in there, but not enough.

We tried to establish a separate program whereby we are encouraging people to bring in groups. There are a number of ways that they can do that. One of the things we are encouraging people to do is target some of the recruitment activities, so you can use a section of our legislation to limit the competition to people from visible minorities. When those kinds of tools have been used, they have been quite successful.

à 5,6 p. 100, et la représentation des Autochtones est passée de 3,8 p. 100 à 3,9 p. 100. La représentation des Autochtones et des personnes handicapées à la fonction publique fédérale était supérieure à leur disponibilité sur le marché du travail. Mais il reste encore clairement du travail à faire. Ainsi, la représentation des membres des minorités visibles a été inférieure à leur disponibilité sur le marché du travail.

Dans plusieurs ministères et organismes, on décèle un manque d'harmonisation entre les plans d'équité en matière d'emploi et la planification organisationnelle. Et, bien que le programme « Faire place au changement » ait permis d'accroître la représentativité, l'atteinte des objectifs-repères se fait lentement. En particulier, pour que la fonction publique atteigne les objectifs-repères fixés pour les nominations au sein du Groupe de la direction, on devra cibler et planifier davantage leurs efforts. Le Programme d'équité en matière d'emploi pour les cadres de direction a permis d'accroître le nombre de nominations au niveau d'entrée dans le groupe EX. À mon avis, l'équité en matière d'emploi doit être intégrée aux activités quotidiennes, à commencer par les plans et les priorités. Il est inacceptable de la négliger pour ce qu'elle représente.

Madame la présidente, je serais heureuse de répondre aux questions des membres du comité. Je vous remercie.

Le sénateur Carstairs : Merci beaucoup pour cet exposé. Nous avons entendu quelques bonnes nouvelles, et cela est rassurant.

Bien que nous ayons assez bien réussi à embaucher des gens provenant de tous les groupes, à l'exceptions des minorités visibles, où il faut que nous passions de 10 p. 100 à 20 p. 100, je demeure préoccupée par les résultats décevants au niveau EX. Dans ce groupe, même les femmes ne sont pas suffisamment représentées. Pouvez-vous nous donner davantage de détails au sujet de vos politiques d'équité dans l'emploi? J'aimerais particulièrement savoir quels progrès vous avez réalisés au sein des jurys de sélection, qui me paraissent d'une importance tout à fait primordiale. Si un candidat ne voit pas un des siens — faute d'une meilleure expression — dans ce genre de jury, on sait qu'il lui sera beaucoup plus difficile d'obtenir le poste convoité.

Mme Barrados : Je vous remercie de votre question. Nous avons effectivement réalisé des progrès considérables en matière d'embauche, mais nous n'avons quand même pas atteint l'objectif fixé d'une personne sur cinq, et il nous faudrait donc dépasser les 10 p. 100 obtenus dans l'embauche des minorités visibles. C'est en effet dans ce dernier groupe qu'on observe énormément de sous-représentation. Vous avez tout à fait raison, la situation de l'embauche dans la catégorie EX est préoccupante, nous avons réussi à y faire entrer des gens, mais pas assez.

Nous nous sommes efforcés de créer un programme distinct encourageant les gens à amener des groupes. Cela peut se faire de diverses manières. Ainsi par exemple nous recommandons aux gens de cibler certaines des activités de recrutement, ce qui permet de recourir à un article de notre loi afin de limiter le concours aux gens provenant de minorités visibles. Ces moyens ont d'ailleurs donné d'excellents résultats.

There are some other initiatives. There is one in two new departments. It used to be HRDC. They have undertaken an interesting initiative whereby they systematically recruited and qualified a group of people to go into a set of executive positions, and they got an impressive group of people from designated groups to move into those positions. Our concern is that these kinds of tools are not used broadly enough. Therefore, there is selectivity in how they are used.

I know we have had good experience with the selection boards, but maybe Mr. Gauld or Ms. Green has more detail on the specifics of those selection boards.

Ms. Paula Green, Director General, Equity and Diversity Public Service Commission: Good evening. Regarding the diversity of selection boards, we have had quite a bit of success in terms of using them for EX competitions. We find that that will make the employment equity candidates feel more comfortable in front of the selection board members.

However, we are faced with a difficulty in respect of higher level positions because we do not have a critical mass of equity group members that we can call on.

One initiative that we are looking at is to have more of our EX staffing experts from equity groups sit as members on the selection boards, which will make a difference.

Mr. Greg Gauld, Vice-President, Merit Policy & Accountability, Public Service Commission: I might add that considerable work was done with some of the extra funding we received over the previous years to establish inventories of board members, not specifically for EX positions, but for other positions where there will be visible minority candidates.

Senator Carstairs: I have another question that may be impossible to answer. In my experience with many members of the visible minority community, English is often their second language, particularly outside of the province of Quebec. In cases where the PSC is meeting its bilingual criteria, those people are learning a third language.

Have you found that that has caused difficulty for some individuals applying for and being granted positions at the EX level?

Ms. Barrados: Yes, that is an issue. We recruit roughly 60 per cent of the jobs that require English only and 40 per cent of the jobs that require both official languages, bilingual imperative or non-imperative, but mostly imperative.

The number is much higher for the executive groups, of course, as the new policy is being put in place. Currently, all ADMs are required to be bilingual on an imperative basis, which

D'autres initiatives ont été prises. Je songe à l'une d'entre elles qui a été mise en œuvre dans deux nouveaux ministères, qui faisaient autrefois partie de DRHC. On a lancé une intéressante initiative de recrutement et de formation systématiques d'un groupe de gens afin qu'ils soient prêts à occuper des postes de direction, et les candidats choisis parmi les groupes désignés ont été très impressionnants. Nous estimons cependant qu'on ne se sert pas assez souvent de ce genre de mécanismes. On y recourt de façon sélective.

Je sais que nous avons obtenu de bons résultats avec les jurys de sélection, mais M. Gauld ou Mme Green auront peut-être davantage de détails à donner à leur sujet.

Mme Paula Green, directrice générale, Équité et diversité, Commission de la fonction publique : Bonsoir. Au sujet des jurys de sélection comportant des membres de groupes divers, nous estimons qu'ils nous ont permis d'obtenir beaucoup de succès en matière de recrutement, lors de concours visant à combler des postes de EX. Nous avons observé que cette diversité dans la composition des jurys met les candidats plus à l'aise.

Toutefois, lorsqu'il s'agit de combler des postes de direction de niveau plus élevé, nous continuons à connaître des difficultés, parce que nous ne pouvons pas compter sur une masse critique de représentants des groupes désignés.

L'une des choses que nous envisageons, c'est de faire siéger aux jurys de sélection davantage de nos spécialistes en dotation pour le niveau EX qui viennent eux-mêmes des groupes visés par les mesures d'équité, ce qui fera avancer les choses.

M. Greg Gauld, vice-président, Politique et responsabilisation en matière de mérite, Commission de la fonction publique : J'ajoute que grâce aux sommes supplémentaires reçues ces dernières années, il a été possible de faire beaucoup de travail, notamment, d'étudier la composition des jurys de sélection, pas uniquement ceux qui cherchent à doter des postes EX mais tous les postes auxquels postuleront des candidats des minorités visibles.

Le sénateur Carstairs : J'ai une autre question à poser, à laquelle il sera peut-être impossible de répondre. Si je me reporte à ma propre expérience des minorités visibles, souvent dans ces milieux, l'anglais est la langue seconde, particulièrement à l'extérieur de la province de Québec. Dans les cas où la Commission de la fonction respecte les critères en matière de bilinguisme, les candidats étudient une troisième langue.

Est-ce que cela a créé des difficultés à certaines personnes qui postulaient et ont obtenu des postes de niveau EX?

Mme Barrados : Oui, c'est un problème. Grosso modo, 60 p. 100 des emplois que nous cherchons à pourvoir exigent la connaissance de l'anglais seulement et 40 p. 100 des deux langues officielles, c'est-à-dire que ces derniers postes sont désignés bilingue impératif ou non impératif, mais surtout impératif.

Bien entendu, au fur et à mesure que la nouvelle politique est mise en oeuvre, le nombre est beaucoup plus élevé chez les groupes de direction. À l'heure actuelle, tous les sous-ministres

means they must have a level of French at the time of accepting the appointment. That will be the case for all EX-3s next year and then two years later it will apply to EX-2s as well.

Visible minorities entering the public service at the junior levels will have had opportunities to learn French. I am told that if they are interested and committed, the training is available and they do succeed in learning French. It becomes much more difficult for people who have entered more recently and are looking for senior positions. Of course, the tendency, by and large, is for them to seek out the bilingual non-imperative jobs or the English-only jobs. That tends to be where they concentrate, but those positions are available. In the non-imperative jobs, you have two years to learn French.

Senator LeBreton: I have a follow-up to Senator Carstairs' question and then I have two other questions. Could you expand on the phrase "promoting the use of diverse selection boards?" Is it a board within the Public Service Commission or is it within departments? How are the members of these selection boards determined? How do you apply them in terms of hiring, especially, visible minorities?

Ms. Barrados: In the nomination of individuals to the public service, we expect a process to be followed that most often includes a formal selection board. For the senior appointments, such as the EX1-3 categories, the Public Service Commission has a member on those boards. For the EX-4s and 5s, the Leadership Network has a member on those boards. Those particular processes are still approved, in terms of the strategy and the resulting nominations, by the Public Service Commission.

The other members are from the departments. There is guidance to departments on how that is done. The Public Service Commission and the Leadership Network are not directly involved. However, there is an expectation that a formal process will occur, and we are providing guidance and suggestions to ensure that the selection boards are more diverse, and by having a pool of people available to sit on those boards.

This is difficult at the senior level because all ADM appointments are made by boards of deputies. As you know, we do not have many visible minority deputy ministers.

Senator LeBreton: My question is specifically related to a statement in your brief that "We have an Employment Equity Directorate with a budget of $880,000." How does that compare to the funds available for other budgets where similar mandates are in place?

Ms. Barrados: This is reasonably modest. I had put the other numbers in the statement about the millions of dollars in place for Embracing Change. That was $2.4 million on the mainstream

doivent être bilingues de façon impérative, ce qui signifie qu'ils doivent avoir une certaine connaissance du français dès qu'ils acceptent leur poste. Ce sera le cas de tous les postes EX-3 l'année prochaine, et des EX-2 deux ans plus tard.

Les nouveaux fonctionnaires des minorités visibles commençant au niveau de cadres subalternes auront eu l'occasion d'apprendre le français auparavant. On me dit que si cette question les intéresse et qu'ils la prennent à coeur, ils ont accès à de la formation et réussissent à apprendre le français. C'est beaucoup plus difficile pour les gens qui postulent, dès leur arrivée, des postes de cadres supérieurs. En règle générale, ils ont tendance à chercher des postes bilingues non impératifs ou en anglais seulement, et c'est d'ailleurs là qu'ils ont tendance à se concentrer, mais ces postes sont disponibles. Dans le cas des postes bilingues non impératifs, le candidat reçu a deux ans pour apprendre le français.

Le sénateur LeBreton : J'ai une question qui fait suite à celle du sénateur Carstairs puis j'aimerais en poser deux autres. Pouvez-vous développer quelque peu pour ce qui est de « promouvoir le recours à des jurys de sélection dont les membres sont d'origines diverses »? S'agit-il d'un jury de la Commission de la fonction publique ou bien d'un ministère? Comment choisit-on les membres qui en font partie? Comment s'en sert-on pour recruter, surtout des candidats des minorités visibles?

Mme Barrados : En ce qui a trait au recrutement dans la fonction publique, nous nous attendons à ce que le processus suivi comporte le plus souvent un jury officiel de sélection. Dans le cas des nominations aux niveaux supérieurs, comme dans les catégories EX1-3, la Commission de la fonction publique compte un membre au sein des jurys. Dans le cas des postes de niveaux EX-4 et 5, le Réseau du leadership est représenté au sein des jurys. La stratégie de tous ces processus et les nominations qui en résultent, bien que distinctes, sont autorisées par la Commission de la fonction publique.

Les autres membres viennent des ministères. Des directives sont fournies à ces derniers afin de les renseigner sur la façon de procéder. La Commission de la fonction publique et le Réseau du leadership ne participent pas directement au processus. Toutefois, on s'attend qu'il y ait un processus de sélection en bonne et due forme, et à cette fin nous fournissons des conseils et des directives, pour qu'on mette sur pied des jurys plus représentatifs de la diversité ethnoculturelle et pour qu'on dispose d'un bassin de gens qui peuvent en faire partie.

Aux échelons supérieurs, c'est difficile parce que tous les sous-ministres adjoints sont choisis par des jurys de sous-ministres. Or, vous ne l'ignorez pas, il n'y a pas beaucoup de sous-ministres provenant des minorités visibles.

Le sénateur LeBreton : Ma question porte sur la partie de votre mémoire où il est dit qu'il existe une direction de l'équité dans l'emploi dotée d'un budget de 880 000 $. Comment ces crédits budgétaires se comparent-ils à ce qu'on accorde à d'autres mandats semblables?

Mme Barrados : Il s'agit d'un budget assez modeste. Les autres millions de dollars ont été mentionnés dans la partie où il est question du programme Faire place au changement. On y trouve

initiative. Now we have Ms. Green's group, which is more of a champion for these issues and making sure it is part of our ongoing work. We have had that shift.

As I suggested in the opening statement, we have accomplished a great deal with the monies and the initiatives we had. Time will tell if we have actually pulled out too quickly in terms of the special initiative. I am hopeful that by having a group that always champions this, we can make it part of the policies, part of the new frameworks that are in place, part of everything that we do. We ask that it be part of it and we will push the agenda all the time.

Senator LeBreton: Was this a stand-alone, one-time budget?

Ms. Barrados: The $880,000 is in our base and it is ongoing.

Senator LeBreton: Is that annually?

Ms. Barrados: Yes.

Senator LeBreton: There has been much controversy recently, and it has been quite prevalent over the years, about the recruitment of potential public servants from across the country. I would think this is particularly relevant when it comes to visible minorities, because in some areas of Canada there are many more people who, I am sure, would appreciate the opportunity to work in the federal public service. Do you have an active recruitment program for positions in Ottawa, the National Capital Region and in other communities?

Ms. Barrados: Yes, this is an issue of some concern. I have to confess that at most of the committees I attend, someone asks me about this and chides me for not moving fast enough. The issue is that the Public Service Commission has the power in its legislation to use an element of recruitment called "area of selection," which limits the pool from which you allow people to apply.

There are more federal public servants in Ottawa than in areas outside. You will see a number of job posters that limit the area of selection to the Ottawa area. Members of Parliament have expressed their unhappiness and concern that this does not fully open up jobs for people in the rest of Canada.

Thus, we have ensured that all EX positions are open to all Canadians. There is no restriction on the area from which one can apply. We have expanded that to include the next two professional levels. That still means there are many attractive jobs with the area-of-selection limitations. As well, we have encouraged broadening of the area of selection — the pool — to include visible minorities. We are aware that it can limit visible minorities so we have tried to expand it.

2,4 millions de dollars affectés à l'initiative d'intégration. Maintenant, il y a aussi le groupe de Mme Green, où l'on s'occupe davantage de défendre cette cause et de l'intégrer à notre travail permanent. Un virage a donc été pris.

Ainsi que je le disais dans ma déclaration d'ouverture, grâce aux sommes qu'on nous a accordées, nous avons fait beaucoup de choses. Le temps nous dira si nous avons mis fin trop tôt à l'initiative spéciale. Cela dit, j'espère que la création d'un groupe qui s'occupe en permanence de cette cause nous permettra d'intégrer l'initiative à nos politiques permanentes, à nos cadres, à tout ce que nous faisons. Nous demandons que cela fasse partie intégrante de notre travail, et nous travaillerons sans relâche en ce sens.

Le sénateur LeBreton : Le budget en question était-il unique et distinct?

Mme Barrados : Le montant de 880 000 $ fait partie de notre budget de base et est permanent.

Le sénateur LeBreton : Il est donc annuel?

Mme Barrados : Oui.

Le sénateur LeBreton : Ces dernières années, une question a souvent été dans l'actualité et a même suscité énormément de controverses récemment, à savoir le recrutement de fonctionnaires de toutes les régions du pays. Il me semble qu'une telle initiative serait tout à fait pertinente lorsqu'on cherche à recruter des gens des minorités visibles, car dans certaines régions du Canada, je pense qu'il y a beaucoup plus de gens qui aimeraient pouvoir travailler dans la fonction publique fédérale. Avez-vous conçu un programme actif de recrutement afin de doter des postes à Ottawa, dans la région de la capitale nationale et ailleurs?

Mme Barrados : Oui, c'est une question qui me préoccupe. Je dois dire qu'à la plupart des comités auxquels j'assiste, quelqu'un m'interroge à ce sujet parce qu'on trouve que cela ne va pas assez vite. Le problème est que la Commission de la fonction publique a, de par la loi, le pouvoir de recourir à un élément du recrutement que l'on appelle « zone de sélection », qui limite le bassin de candidatures.

Il y a plus de fonctionnaires à Ottawa qu'en dehors d'Ottawa. Il y a un certain nombre d'offres d'emploi qui limitent la zone de sélection à la région d'Ottawa. Les députés ont dit à l'occasion que cela n'ouvrait pas entièrement ces postes au reste du Canada.

Nous avons ainsi fait en sorte que tous les postes de EX soient ouverts à tous les Canadiens. Il n'y a pas de restrictions dans ce cas. Nous avons élargi cela aux deux niveaux professionnels suivants. Il n'en demeure pas moins qu'il y a beaucoup d'emplois intéressants pour lesquels la zone de sélection est limitée. Nous avons d'autre part préconisé d'élargir la zone de sélection — le bassin — pour inclure les minorités visibles. Nous savons que cette limitation géographique peut limiter les chances des minorités visibles et c'est pourquoi nous avons tenté de faire quelque chose.

The larger problem that we have to address is volume. Many of the jobs in the public service, even some of the junior jobs, are viewed as attractive. They are well paying, secure and interesting positions, and so we receive hundreds and hundreds of applications. As an employer in the federal government, we have to treat each application in the same way; we cannot draw randomly or simply pick someone. We have to look at each application completely and thoroughly. We are moving to automating that process. Once we have a system in place, then people from across Canada can apply. We will be able to reduce the number to a manageable level through automation and then deal with those people individually. We are on track to do that and it has been an interesting challenge. I have approval from the Treasury Board for the project development plans and we have the specialists. I hear the members and I am trying to get this done as quickly as possible, but we can only proceed at a certain rate.

Senator LeBreton: If it is expanded, then your chances of recruiting more people and bringing the numbers up would be much greater?

Ms. Barrados: Yes.

Senator Oliver: Welcome, Ms. Barrados. I have had an opportunity to meet and talk with you on several occasions about these issues. I thank you for the excellent presentation you made today.

One of your references was to the Public Service Modernization Act. Now that that act has been passed, there have been a number of changes in what was once called the Public Service Commission. The commission that you are in charge of today is very different from the commission that existed a year or two ago.

In terms of diversity and the employment equity field, you now have three main functions: audit, monitoring and investigative. I have three questions.

First, in terms of your auditing function, which is a principal function of the revived and changed Public Service Commission, what have your audits revealed about systemic problems for visible minorities in the public service since you took over?

My second question relates to the funding for the embracing change initiative. Mr. Perinbam produced a wonderful report for the Government of Canada and for Canadians. In it, as you have told us, he said that there must be one visible minority in each five new hires. Visible minorities are at almost 15 per cent in Canada today, and the number of visible minorities in the public service is barely over 7 per cent; in the executive category it is an embarrassment, it is so low. Has the funding been exhausted, and will it be renewed? The Government of Canada announced two years ago that this one-in-five policy was a part of government policy and they would enforce it. How can they enforce it if there is no funding?

Le problème le plus important est une question de volume. Beaucoup d'emplois à la fonction publique, même certains des emplois aux premiers niveaux, sont considérés comme de bons emplois. Ils sont bien rémunérés, sûrs et intéressants et nous recevons ainsi des centaines et des centaines de candidatures. Comme employeur de l'administration fédérale, nous devons traiter chaque candidature de la même façon. Nous ne pouvons tirer au hasard ou choisir quelqu'un. Nous devons examiner chaque candidature à fond. Nous sommes en train d'automatiser le processus. Lorsque nous aurons le système voulu, on pourra faire acte de candidature de partout au Canada. Nous pourrons réduire le nombre à un chiffre gérable grâce à cette automatisation puis traiter ensuite individuellement avec les intéressés. C'était un problème de taille, mais nous sommes en train d'y remédier. J'ai reçu l'approbation du Conseil du Trésor pour les plans d'élaboration de ce projet et nous avons les spécialistes voulus. Je comprends ce que vous voulez dire et j'essaie de faire avancer les choses au plus vite mais il faut être réaliste.

Le sénateur LeBreton : Cet élargissement devrait augmenter vos chances de recruter plus de monde et de remonter considérablement les chiffres, n'est-ce pas?

Mme Barrados : Oui.

Le sénateur Oliver : Bienvenue, madame. J'ai eu l'occasion de m'entretenir avec vous à plusieurs occasions sur ces questions. Je vous remercie de l'excellent exposé que vous nous avez fait aujourd'hui.

Vous avez notamment parlé de la Loi sur la modernisation de la fonction publique. Maintenant que celle-ci a été adoptée, un certain nombre de changements ont été apportés à la Commission de la fonction publique. Cette commission dont vous êtes aujourd'hui responsable est très différente de ce qu'elle était il y a un ou deux ans.

Pour ce qui est de la diversité et de l'équité en matière d'emploi, vous avez maintenant trois fonctions principales : vérification, contrôle et enquête. J'aurais trois questions.

Tout d'abord, pour ce qui est de votre fonction de vérification, qui est une des principales fonctions de la nouvelle Commission de la fonction publique, qu'est-ce que vos vérifications ont révélé quant aux problèmes systémiques que rencontrent les minorités visibles à la fonction publique depuis que vous êtes responsable?

Ma deuxième question porte sur le financement de l'initiative Faire place au changement. M. Perinbam a écrit un merveilleux rapport à l'intention du gouvernement canadien et des Canadiens. Il a dit, vous nous l'avez signalé, qu'il doit y avoir une minorité visible pour cinq nouvelles embauches. Les minorités visibles représentent près de 15 p. 100 de la population canadienne aujourd'hui et, au sein de l'administration, à peine 7 p. 100; dans la catégorie de la direction, le pourcentage est tellement faible que ça en est gênant. Les fonds sont-ils épuisés et seront-ils renouvelés? Le gouvernement canadien a annoncé il y a deux ans que cette politique visant à atteindre ce rapport de un pour cinq avait été adoptée par le gouvernement et serait appliquée. Comment l'appliquer s'il n'y a pas de budget?

Third, you have what are called delegation agreements with department ministers. It is my opinion that if there is to be a change in a department and someone is to say, "There are not enough women, visible minorities or Aboriginals in this department, I want it changed," the person who can say that with effect is the deputy minister. You as the head of the Public Service Commission have a real power over a deputy minister. I would like you to explain to us what power you have and how you will enforce your delegation agreements with deputy ministers to ensure that the need and the requirement for equal treatment for visible minorities in all departments is met.

Ms. Barrados: I will start, and then I will ask Mr. Gauld to fill in some of the details here, because you have asked some fundamental questions about the Public Service Commission and the direction in which we are going.

First, with respect to audit and our findings in terms of systemic problems for visible minorities, when I joined the commission a year ago, we had three auditors on staff, and they were not doing audits. The priority has been to get some auditors. We have accomplished that.

Senator Oliver: How many do you have now?

Ms. Barrados: We now have 18, with more coming on board, so we will be around the 20 mark. They have not come all at once, obviously. We have had some issues on the table with which we have had to deal. We have had to deal with the continuing implications of the work in the Privacy Commission and following through on that, because there was removal of authorities and conditions put on delegations. We had to deal with the audits of the Military Police Complaints Commission because we had a large number of complaints and a number of problems there. I have had a very small group with low capacity.

That is all by way of saying that we do not have any of those kinds of audit results yet. Our audit program is ramping up, and the auditors know that this must be one of the items that they look at in their audit work, but at the moment I do not have any audit results that I can put before you.

With respect to embracing change, my colleagues know more about the history of that initiative. My understanding is that the funding ended. The commitment for the money was made. It was a program that ended in 2003. We received a smaller amount of money for this mainstream initiative, and the effort has now gone in another direction. The clerk himself has taken it on as a priority. He has challenged deputy ministers to improve, and they are looking at putting concerns about diversity, and particularly visible minority representation, in all their existing processes, which is what we are trying to do. As I suggested, I think the jury is out on whether that is enough. The Embracing Change External Advisory Group is very active. It meets with us regularly.

Troisièmement, vous avez ce que l'on appelle des ententes de délégation avec les ministères. J'estime que s'il doit y avoir un changement dans un ministère et s'il faut dire : « Il n'y a pas suffisamment de femmes, de minorités visibles ou d'Autochtones dans ce ministère, cela doit changer », la personne qui peut le dire et obtenir des résultats, c'est bien le sous-ministre. Vous, en tant que présidente de la Commission de la fonction publique, vous avez un pouvoir réel sur un sous-ministre. J'aimerais que vous nous expliquiez quel est ce pouvoir et comment vous veillerez au respect des ententes de délégation que vous avez avec les sous-ministres pour vous assurer que les minorités visibles sont effectivement traitées de façon équitable dans tous les ministères.

Mme Barrados : Je commencerai et je demanderai à M. Gauld de compléter par certains détails car vous avez posé des questions assez fondamentales quant à la Commission de la fonction publique et à l'orientation que nous prenons.

Tout d'abord, en ce qui concerne la vérification et nos constatations touchant les problèmes systémiques pour les minorités visibles, quand je suis arrivée à la Commission, il y a un an, nous avions trois vérificateurs et ceux-ci ne faisaient pas de vérifications. Notre priorité a donc été de recruter des vérificateurs. Nous l'avons fait.

Le sénateur Oliver : Combien en avez-vous maintenant?

Mme Barrados : Nous en avons maintenant 18, et nous en attendons d'autres si bien que nous devrions atteindre le chiffre de 20. Ils ne sont évidemment pas tous arrivés en même temps. Nous avons eu un certain nombre de problèmes à régler. Nous avons dû nous pencher sur les responsabilités du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada parce que certains pouvoirs ont été retirés et certaines conditions mises à la délégation de pouvoir. Nous avons dû nous occuper des vérifications de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire parce que nous avions reçu beaucoup de plaintes et qu'il y avait un certain nombre de problèmes. J'ai un tout petit groupe qui ne me permet pas de tout faire.

Tout cela pour dire que nous n'avons encore aucun de ces résultats de vérification. Notre programme de vérification se développe et les vérificateurs savent que ce doit être une des choses qu'ils ont à examiner dans leur travail mais, pour le moment, je n'ai aucun résultat de vérification à vous présenter.

Pour ce qui est de Faire place au changement, mes collègues sont plus au courant que moi. Je crois que nous n'avons plus de budget pour cela. On avait engagé de l'argent. C'était un programme qui a pris fin en 2003. Nous avons reçu un montant moindre pour cette initiative d'intégration et l'effort a maintenant pris une autre direction. C'est le greffier lui-même qui en a fait une de ses priorités. Il a mis les sous-ministres au défi d'améliorer la situation et l'on envisage de mettre les questions de diversité et de représentativité des minorités visibles en particulier dans tous les processus existants, ce que nous essayons nous-mêmes de faire. Je répète qu'il va falloir décider si cela suffit. Le Groupe consultatif sur Faire place au changement est très actif. Nous le rencontrons régulièrement.

Senator Oliver: What has that committee, if it is active, done about getting new funding to follow through on the Perinbam initiative of one in five?

Ms. Barrados: It is active in terms of giving us advice and making the systems work. There are mechanisms, such as the one in HRDC that I mentioned, and which is funded within the department and does not need special money. The issue is whether there is a will to do things.

I am not the one to push for more funding either, something that has to be put to the Treasury Board or the Public Service Human Resources Management Agency, because I feel that within our framework there are things that I can do and we can accomplish.

On the delegation issue, this is where we have to exercise our power more.

Senator Oliver: Could you explain what a delegation agreement is?

Ms. Barrados: We are in the process of transition. We currently have agreements for the delegation of the staffing authorities that are exclusive to the Public Service Commission to deputy ministers. About 90 per cent of the activities in staffing have already been delegated, but there is a very visible 10 per cent for executive recruitment — for example, ministerial priorities and external recruitment — that is still in the hands of the Public Service Commission. This, too, will be delegated as part of the direction under the new law. We are in the process of changing this. Part of that delegation will include obligations on diversity. There will be a specific requirement that goes with the delegation.

The other work we are doing is in terms of the EX group, which I am most worried about because we are not getting the numbers there. You need to have a critical mass to have an impact. I have asked the departments that have not been doing very well in terms of using the powers, the possibilities and the openings that are available to increase the numbers to advise me of their plans for improvement.

Senator Oliver: Can you tell us which those departments are? Would it be departments like Justice or Finance? Can you tell us with whom you have had to speak?

Ms. Barrados: I will ask Mr. Gauld to give you the numbers. We sorted out which ones had been working at achieving the numbers. I think we have a list of the departments to which we sent the letters asking them for their plans and how they were doing. It is in the book somewhere. If we do not have it right now, we will send that list to you. We have received some unsatisfactory answers, such as, "We do not have any."

Senator LeBreton: I agree that is not satisfactory.

Ms. Barrados: That is not a satisfactory answer. We have had some people say, "Well, we will get back to you later." At least one department did get back to me later and produced a good

Le sénateur Oliver : Qu'est-ce que ce comité, s'il est actif, a fait pour essayer de renouveler le financement nécessaire pour donner suite à l'initiative Perinbam d'un sur cinq?

Mme Barrados : Il est actif en ce sens qu'il nous donne des conseils pour que les systèmes fonctionnent mieux. Il existe des mécanismes, tels que celui que j'ai mentionné à Développement des ressources humaines Canada qui est financé par le ministère et n'a pas besoin de budget spécial. Ce qui est important, c'est qu'il y ait la volonté d'agir.

Ce n'est pas moi non plus qui peux demander davantage de fonds au Conseil du Trésor ou à l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique, parce que j'ai l'impression que dans le cadre de nos fonctions générales, il y a des choses que je puis faire et que nous pouvons réaliser.

Pour ce qui est de la délégation, c'est là que nous devons exercer davantage nos pouvoirs.

Le sénateur Oliver : Pourriez-vous expliquer ce qu'est une entente de délégation?

Mme Barrados : Nous sommes en pleine transition. Nous avons actuellement des ententes pour la délégation des pouvoirs de dotation exclusifs à la Commission de la fonction publique aux sous-ministres. Environ 90 p. 100 des activités de dotation ont déjà été déléguées, mais il y a 10 p. 100 de recrutement très visible dans la catégorie de la direction — par exemple, les priorités ministérielles et le recrutement externe — qui restent entre les mains de la Commission de la fonction publique. Cela sera également délégué dans le contexte de la nouvelle loi. Nous sommes en train de changer cela. Une partie de cette délégation inclura des obligations concernant la diversité. Il y aura une exigence spécifique attachée à cette délégation.

Nous nous occupons également du groupe EX, celui qui me préoccupe le plus car nous n'avons certainement pas les chiffres voulus. Il faut avoir une masse critique pour avoir un impact. J'ai demandé aux ministères qui n'ont pas usé de leurs pouvoirs comme ils l'auraient dû, quelles étaient les possibilités envisagées et quels étaient leurs plans d'amélioration.

Le sénateur Oliver : Pouvez-vous nous dire de quels ministères il s'agit? Serait-ce des ministères comme la Justice ou les Finances? Pouvez-vous nous dire avec qui vous avez dû parler?

Mme Barrados : Je demanderai à M. Gauld de vous donner les chiffres. Nous avons repéré ceux qui s'efforçaient d'atteindre les chiffres voulus. Je crois que nous avons une liste des ministères auxquels nous avons envoyé des lettres pour demander quels étaient leurs projets et comment ils entendaient s'y prendre. C'est quelque part dans ce livre. Si nous ne l'avons pas sous la main, nous vous enverrons cette liste. Nous avons reçu certaines réponses insatisfaisantes telles que : « Nous n'avons aucun plan ».

Le sénateur LeBreton : Je conviens que ce n'est pas satisfaisant.

Mme Barrados : Ce n'est certainement pas une réponse satisfaisante. Certains aussi nous ont dit : « Eh bien, nous vous rappellerons ». Il y a au moins un ministère qui m'a effectivement

plan, and I know they did it in response to my letter, but that is all right. That is good. We have a few that I would describe as taking it a little lightly.

We are following up to ensure that it is taken seriously. Everyone saw it. We are going through and analyzing all of these. I will go back to each of those deputy ministers to raise the issue specifically and remind them of all the things that can be done and the kinds of initiatives and options that are available to them. I will have a chat with the clerk as well about those departments where I do not feel it is being taken all that seriously. I intend to put it in my annual report to Parliament.

That is the kind of thing we are doing now before the changes in the delegations. That will be done this year.

We will make it a condition of the delegation agreements to monitor that and follow up with an audit.

Senator Oliver: Will you include a monetary sanction?

Ms. Barrados: I do not have a monetary sanction exactly, but I have a way to sanction. One sanction that the Public Service Commission can use is to put conditions on the delegation. A further sanction that we can use is to do assessments of the performance of the departments. I intend to make those part of the assessment process for deputy minister performance. Thus, I will provide the system that does those performance assessments. I also have the vehicle of reporting publicly to Parliament.

Mr. Gauld, do you have anything to add?

Mr. Gauld: We do not have the list of those 18 departments with us, but we can get that. One of the interesting facts that came out is that the departments from which we have received reports so far — and it is not all 18 — out of the 171 EX vacancies that they were planning to staff in the short term, they only identified six for which they would be using special targeting measures aimed at visible minorities.

Senator Oliver: Is that the four target groups?

Mr. Gauld: I am referring here to visible minorities. That is one of the reasons, as the president has mentioned, that we are getting back to them.

The Chairman: Will you be able to table that letter with us and the list of departments?

Ms. Barrados: I can send you a copy of the letter that I sent to the departments, and I can also send you a list of the departments that I sent it to. In all fairness to the process, I must do the analysis to ensure that they have it right. Sometimes, officials will send me something and not realize this will result in something going back to their deputy. Some of that must occur first.

The Chairman: I appreciate that you are beginning the process, but it would be helpful to start with the letters.

Ms. Barrados: Yes, absolutely.

rappelée et a soumis un bon plan et je sais qu'il l'a fait suite à ma lettre mais, cela n'a pas d'importance, c'est le résultat qui compte. Il y en a un certain nombre qui, à mon avis, prennent la chose un peu à la légère.

Nous assurons un suivi pour nous assurer que c'est pris plus au sérieux. Tout le monde est au courant. Nous examinons et analysons tout cela. Je rappellerai chacun de ces sous-ministres pour soulever cette question spécifique et leur rappeler tout ce qu'ils peuvent faire et le genre d'initiatives et d'options à leur disposition. J'aurai d'autre part une conversation avec le greffier au sujet de ces ministères qui, à mon avis, ne prennent pas la chose assez au sérieux. J'ai l'intention de l'indiquer aussi dans mon rapport annuel au Parlement.

C'est ce que nous faisons actuellement avant les changements dans les délégations de pouvoir. Ce sera fait cette année.

Une des conditions mises aux ententes de délégation sera la surveillance et le suivi avec vérification.

Le sénateur Oliver : Inclurez-vous des sanctions monétaires?

Mme Barrados : Je n'ai pas précisément de sanction monétaire à imposer, mais j'ai une façon de sanctionner. Je peux notamment mettre des conditions à la délégation. Une autre sanction à laquelle je puis avoir recours est de faire une évaluation du rendement d'un ministère. J'ai l'intention de mettre cela dans le processus d'évaluation du rendement des sous-ministres. J'offrirai le système qui effectue ces évaluations de rendement. J'ai aussi la possibilité de faire rapport publiquement au Parlement.

Monsieur Gauld, voudriez-vous ajouter quelque chose?

M. Gauld : Nous n'avons pas la liste de ces 18 ministères ici, mais je pourrais l'obtenir. Une des choses intéressantes qui est ressortie, c'est que les ministères dont nous avons jusqu'ici reçu des rapports — et ce n'est pas les 18 — indiquent que sur les 171 vacances de postes au niveau EX qu'ils prévoient doter à court terme, il n'y en a que six pour lesquels ils recourraient à des méthodes spéciales de ciblage sur les minorités visibles.

Le sénateur Oliver : Est-ce qu'il s'agit des quatre groupes cibles?

M. Gauld : Je parle ici des minorités visibles. Ainsi que l'a dit la présidente, c'est une des raisons pour lesquelles nous les rappelons.

La présidente : Allez-vous pouvoir déposer la lettre auprès du comité ainsi que la liste des ministères?

Mme Barrados : Je puis vous envoyer copie de la lettre que j'ai adressée aux ministères ainsi que la liste des ministères à qui je l'ai envoyée. Toutefois, en toute justice, je devrai en faire l'analyse afin d'être certaine qu'ils ont bien compris. Parfois, des hauts fonctionnaires vont m'envoyer quelque chose, sans se rendre compte que leur sous-ministre va lui aussi recevoir un avis. Il faut que ce genre de choses se produise en premier.

La présidente : Je sais que ce processus démarre à peine, mais il serait utile que vous commenciez par les lettres.

Mme Barrados : Oui, tout à fait.

Senator Poy: I wish to follow up on Senator Oliver's question. You said you have delegation agreements with departments. I have in mind specifically CIDA, Foreign Affairs and Canadian Heritage. From what we can see, they might expect to be more representative, given the nature of their work and clientele.

Can you be more specific about what you have told these departments they need to do to bring about more diversity?

Ms. Barrados: I will get Mr. Gauld to respond with the specifics, because he knows more about the details.

Citizenship and Immigration generally has good representation numbers. The others are not at the top of my list of those with good representation, but that does not necessarily mean that there is an issue. I have to go through the exercise. Health is another one that has done well.

Mr. Gauld can add something about the audit.

Senator Poy: Let us start with Canadian Heritage.

Mr. Gauld: For a couple of years, Canadian Heritage has had a strategic executive staffing plan. They give us the detailed plan and we give them the authorities to proceed, with en bloc approval to staff those positions. They have provided for many targeted staffing situations. They have been taking proactive measures to raise their representation in the EX ranks, with our assistance, using the SES, strategic executive staffing.

Foreign Affairs is one of the departments subject to the new comprehensive staffing audits this year. The audit people will go in there shortly to look at that. They have some distinctive staffing regimes because of the nature and history of the department.

We were discussing CIDA on our way over. They are not at the top of the list, but you could refer to the Treasury Board annual report on employment equity in the federal public service. That report gives the latest official representation figures for all the designated groups across departments. That would be where we would go for that information. We do not keep the population figures. We are more concerned with the flows; that is, how many people are appointed in a given year. The official representation figures come from the Public Service Human Resource Management Agency of Canada.

Senator Poy: Do you have any figures on visible minorities at the executive level of Canadian Heritage?

Le sénateur Poy : J'aimerais poursuivre sur la lancée de la question posée par le sénateur Oliver. Vous avez dit avoir des ententes de délégation avec des ministères. Je songe particulièrement à l'ACDI, aux Affaires étrangères et à Patrimoine canadien. D'après ce qu'on peut observer, et si l'on tient compte de la nature de leur travail et leur clientèle, on pourrait s'attendre qu'ils soient plus représentatifs de la population.

Pouvez-vous préciser davantage ce que vous avez recommandé à ces ministères de faire pour que leurs effectifs soient plus divers?

Mme Barrados : Je vais demander à M. Gauld de vous donner les renseignements précis là-dessus, c'est lui qui est au courant.

Cela dit, en règle générale, le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration compte une bonne représentation des minorités visibles. À mes yeux, les autres ne remportent pas la palme, mais ça ne veut pas nécessairement dire qu'il y a problème. Je suis tenue de faire cet exercice. La Santé est un autre ministère qui a obtenu de bons résultats.

M. Gauld pourra vous éclairer davantage au sujet de la vérification.

Le sénateur Poy : Commençons par Patrimoine canadien.

M. Gauld : Depuis quelques années, Patrimoine canadien s'est doté d'un plan de dotation stratégique des échelons supérieurs. Le ministère nous fournit le plan détaillé, en contrepartie de quoi nous donnons l'autorisation au service de dotation d'aller de l'avant, au moyen d'une autorisation de dotation en bloc. Il a aussi veillé à cibler bon nombre de postes en matière de dotation. Il a enfin pris des mesures proactives afin d'augmenter la représentation des minorités visibles aux échelons EX, avec notre aide et au moyen de la dotation stratégique du personnel de direction.

Les Affaires étrangères sont l'un des ministères qui feront l'objet de nouvelles vérifications générales de la dotation cette année. Les vérificateurs doivent s'y rendre sous peu pour étudier la situation. On trouve là certains régimes de dotation distincts en raison de la nature et de l'histoire du ministère.

En route pour venir ici, nous discutions de l'ACDI. Ce dernier organisme n'est pas au sommet de la liste, mais vous pouvez toujours vous reporter au rapport annuel du Conseil du Trésor sur l'équité dans l'emploi dans la fonction publique fédérale. Vous y trouverez les chiffres officiels les plus récents portant sur les groupes désignés dans tous les ministères. C'est d'abord là que nous irions nous-mêmes pour obtenir ce genre de données. Nous ne conservons pas de chiffres démographiques. Ce qui nous préoccupe davantage, ce sont les tendances; combien il y a de gens nommés pendant une année donnée. Les chiffres officiels sur la représentation des minorités visibles proviennent de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

Le sénateur Poy : Avez-vous des données quelconques sur la présence des minorités visibles au niveau EX à Patrimoine canadien?

Mr. Gauld: We would not have the definitive figures on the number of EXs. That would have to come from the department or agency. We could tell you roughly how many people identify themselves as visible minorities for the purposes of targeted recruitment. However, in many cases, people may not identify for the purposes of an EX competition. The numbers that we have normally are not definitive until we check with the agency to see their numbers.

Senator Poy: Is it possible to get that information?

Mr. Gauld: We could certainly make that request of the agency.

Ms. Barrados: We could take a look. It goes without saying that I would be amazed if it is all right.

Senator Poy: From my experience, I do not think it is.

Ms. Barrados: It is not all right across government. We know that in the EX population, we do not have enough visible minorities.

Senator Poy: What is "EX," is that "executive?"

Ms. Barrados: Yes. EX-1 to 5 are all of the executives. We know that there are not enough visible minorities in that group. We know that we are not hiring enough and we know that we do not have enough special programs to increase the numbers. I am not satisfied. It is not good enough. We must do better.

Senator Poy: I also wish to follow up on the question asked by Senator Carstairs. She was talking about visible minorities and language requirements. You said that 60 per cent of the executives use mainly English; 40 per cent must be fluently bilingual. Is that the top executive level?

Ms. Barrados: No, that is for all public servants.

Senator Poy: I will go further. As a country, we depend on new immigrants to fill our labour needs. Most new immigrants for the past decade were from Asia and, therefore, they are visible minorities, and most of them are completely fluent, especially those in the labour force, in only one official language. I have looked into it, and they mostly speak English. The figures are 43.44 per cent speak English fluently and 4.65 per cent speak French fluently.

How do bilingual requirements, in particular for the executive categories, and for new hires, impact on visible minority promotions?

The trend for visible minorities is going up and they will be almost 20 per cent of the Canadian population by 2016. This immigration trend is expected to continue and our labour force will be increasingly dependent on new immigrants as retirements

M. Gauld : Ce n'est pas nous qui avons les chiffres définitifs sur le nombre de EX qui viennent des minorités. Il faudra que vous obteniez cela du ministère ou de l'Agence. Nous pouvons toujours vous donner une idée approximative du nombre de gens qui s'identifient eux-mêmes comme membre de minorités visibles aux fins d'un recrutement ciblé. Toutefois, dans bon nombre de cas, les gens ne s'auto-identifieront peut-être pas dans le cas d'un concours visant à doter un poste EX. En général, nous ne considérons pas comme définitifs les renseignements dont nous disposons avant de les avoir confrontés à ceux de l'Agence.

Le sénateur Poy : Y a-t-il moyen d'obtenir ces renseignements?

M. Gauld : Nous pouvons certainement en faire la demande à l'Agence.

Mme Barrados : Nous pouvons étudier la situation. Il va sans dire que je serais fort étonnée que tout soit satisfaisant.

Le sénateur Poy : D'après mon expérience, je ne crois pas que ce le soit.

Mme Barrados : Ce n'est pas le cas à l'échelle du gouvernement. Nous savons, par exemple, qu'il n'y a pas suffisamment de minoritaires visibles dans la catégorie EX.

Le sénateur Poy : La catégorie EX, c'est la catégorie de la direction?

Mme Barrados : Oui. Les EX-1 à 5 appartiennent tous à cette catégorie. Nous savons qu'il n'y a pas suffisamment de gens des minorités visibles dans ce groupe. Nous savons que l'employeur n'en recrute pas suffisamment et qu'on manque de programmes spéciaux pour faire augmenter leur nombre. Je ne suis pas satisfaite. Ce n'est pas assez. Il faut faire mieux.

Le sénateur Poy : Je voudrais revenir à la question posée par le sénateur Carstairs sur les minorités visibles et les exigences linguistiques. Vous avez affirmé que 60 p. 100 des cadres de direction travaillent surtout en anglais et que 40 p. 100 doivent parler couramment les deux langues. Est-ce au niveau le plus élevé?

Mme Barrados : Non, c'est pour toute la fonction publique.

Le sénateur Poy : J'irai donc plus loin. Notre pays dépend des immigrants pour combler ses besoins en main-d'œuvre. Ces dix dernières années, la plupart des nouveaux arrivants venaient d'Asie; ce sont donc des minorités visibles qui, pour la plupart, surtout au sein de la population active, ne parlent couramment qu'une seule langue officielle. J'ai vérifié, et ils parlent surtout anglais. Selon les statistiques, 43,44 p. 100 parlent couramment l'anglais et 4,65 p. 100 parlent couramment le français.

Quelle est l'incidence des exigences linguistiques sur l'avancement des minorités visibles, surtout dans la catégorie de la direction et pour les nouvelles recrues?

Les gens des minorités visibles sont de plus en plus nombreux et représenteront près de 20 p. 100 de la population canadienne d'ici 2010. Cette tendance en matière d'immigration devrait se poursuivre et notre main-d'œuvre comptera de plus en plus sur les

occur; 47 per cent of the public service is eligible to retire within the next 10 years. By 2011, all net labour growth in Canada will be due to immigration.

What does the government intend to do to enhance the competitiveness of the public service in attracting the labour resources available? I would like to know what your plans are.

Ms. Barrados: That is a good set of issues. In our annual report, we talked about our concern about the capacity to recruit, and to recruit aggressively, for what we expect to see in the demographic shift.

The situation currently, which I suspect will continue, is that there are many jobs where this is not really an issue. A large number of people are applying for many jobs in the public service. However, some jobs are more specialized, more knowledge-based, and which form the leadership. I think there will be much tighter competition there.

We at the Public Service Commission are dividing up our remaining functions and developing what I call a quasi-autonomous unit that will entail the people now doing that external recruitment becoming more of a recruitment organization, focusing on recruitment of the best-qualified people for public service jobs. We are moving in that direction.

With regard to language, we have to balance things, because our official languages policy states that we must provide services to Canadians in their choice of official language, and that we must provide supervision of staff in their choice of official language. It is an obligation of the public service to manage itself in that way and to provide those services.

The issue is then how to deal with people who have not had the opportunity to learn the official language that is not their mother tongue. There are some francophones who have trouble with English. In that regard, there are a couple of things that we must do. First, we must do better than we are currently at providing training opportunities for people to enter the public service before they hit the requirements for a bilingual job. At the entry level, people can easily come into the public service in an English-only job. Those people should be given the opportunity, and should be encouraged, to take French training before it becomes a requirement for promotion or for another job. We must do that.

We must also ensure that we provide training for those with neither an English nor a French background to learn the language, because they do not have the same starting point as those of us who were educated in Canada. The language school and the psychology assessment centre are making good progress in ensuring that the people who take the training do succeed.

The area of most concern to me is how we work it for the executive group. There we have the vehicle of non-imperative staffing. We have imperative and non-imperative staffing. Entry

immigrants au fur et à mesure que les travailleurs atteindront l'âge de la retraite. Quarante-sept pour cent des fonctionnaires auront droit à la retraite d'ici 10 ans. D'ici 2011, la croissance nette de la main-d'œuvre au Canada sera entièrement attribuable à l'immigration.

Qu'entend faire le gouvernement pour aider la fonction publique à attirer les ressources humaines disponibles? J'aimerais connaître vos projets.

Mme Barrados : Ce sont là des questions pertinentes. Dans notre rapport annuel, nous traitons de notre préoccupation quant à la capacité de la fonction publique de faire du recrutement vigoureux pour faire face aux changements démographiques qui s'annoncent.

Actuellement, et j'ai l'impression que cette tendance se maintiendra, il y a beaucoup d'emplois pour lesquels ce n'est vraiment pas un problème. Il y a beaucoup de postulants pour les postes dans la fonction publique. Toutefois, pour les postes plus spécialisés, axés sur le savoir, qui mènent à des postes de leadership, la concurrence sera beaucoup plus dure.

À la Commission de la fonction publique, nous comptons scinder les fonctions qu'il nous reste et créer ce que j'appelle un service quasi autonome au sein duquel ceux qui s'occupent actuellement du recrutement externe deviendront un organisme de recrutement qui concentrera ses efforts sur le recrutement des personnes les plus compétentes pour les emplois au sein de la fonction publique. C'est ce vers quoi nous nous dirigeons.

En ce qui a trait aux exigences linguistiques, il faut trouver le juste milieu. La politique sur les langues officielles stipule que nous devons offrir des services aux Canadiens dans la langue officielle de leur choix et que les employés doivent pouvoir se faire superviser dans la langue officielle de leur choix. La fonction publique doit être gérée ainsi et fournir ces services.

La question est donc de savoir que faire dans le cas de ceux qui n'ont pas eu la chance d'apprendre la langue officielle qui n'est pas leur langue maternelle. Il y a des francophones qui ont du mal à apprendre l'anglais. À cet égard, certaines mesures peuvent être prises. Premièrement, nous devons améliorer les occasions de formation que nous offrons actuellement aux nouveaux arrivants à la fonction publique qui n'ont pas encore à satisfaire aux exigences linguistiques d'un poste bilingue. Au niveau d'entrée, on peut facilement accéder à la fonction publique en ne parlant que l'anglais. Mais il faut offrir aux titulaires de ces postes de la formation en français et les encourager à suivre ces cours avant que le bilinguisme ne soit exigé pour une promotion ou un autre emploi. Nous devons faire cela.

Nous devons aussi nous assurer d'offrir de la formation à ceux pour qui et l'anglais et le français sont une deuxième langue, car ils n'ont pas le même point de départ que nous, qui avons fréquenté l'école au Canada. L'école de langues et le centre d'évaluation psychologique ont réalisé des progrès et font en sorte que ceux qui suivent les cours de langue les réussissent.

Ce qui me préoccupe le plus, c'est ce que nous faisons pour le groupe des cadres de direction. Pour eux, nous pouvons utiliser la dotation non impérative. Il existe deux formes de dotation, la

into the executive group will continue to be possible via non-imperative staffing. That means that if people are willing and committed to learning French, they can get the jobs and then go on French training. The other way to get people from the outside into the executive group is to give them two years to learn French.

We must ensure that these systems work well for us and that we use them to bring in people from visible minorities. We must get the representation in the public service, but we must also continue to meet the official languages requirements and obligations.

Senator Poy: When you recruit, do you go to communities where the visible minorities are? There is always a barrier. If you do not go to them, in many cases they feel that no one wants them and there is no point in trying. It is even more important for government to go out there to recruit.

Ms. Barrados: The Public Service Commission has 16 district and regional offices from coast to coast. These offices have done the bulk of the outreach work and implemented the programs I discussed in my opening statement in terms of encouraging people to apply and sensitizing departments to forming panels.

We have succeeded in increasing the number of applicants, so we have a disproportionate rate of applications from visible minorities. Unfortunately, we are not getting them into the jobs. We have done well in terms of getting the interest and the applications. We just do not see that reflected in the number of hires.

Senator Poy: Senator Oliver was asking whether you assess individual performance. I think you were talking about departments. Does the public service examine the best practices of the private sector in promoting diversity? The private sector is very successful in doing this. As an example, at BMO, the bonuses are tied to meeting the diversity targets. Does the government do that?

Ms. Barrados: That is a good question for the clerk, who will be doing the assessment of the deputy ministers. I would assume that he would make it a priority to assess them with performance pay in mind, but I am not part of that system. I am the independent agent of Parliament. It is a good question for him.

With regard to your question on experience from the private sector, Ms. Green has been involved in working with the Conference Board and can perhaps respond to that.

Ms. Green: Senator Oliver is probably more familiar with the Conference Board study. We are one of the participants. We find that we are facing the same barriers in both the private and public sectors, namely, advancement into the executive category. Getting rid of those barriers is contingent on the individual and the

dotation impérative et la dotation non impérative. Il sera possible d'accéder au groupe de la direction par le biais de la dotation non impérative. Cela signifie que si l'employé est désireux d'apprendre le français et prêt à le faire, il peut obtenir le poste avant de recevoir sa formation en français. On peut aussi recruter des gens de l'extérieur pour le groupe de la direction en leur donnant deux ans pour apprendre le français.

Nous devons nous assurer que ces mesures sont efficaces pour nous et que nous y avons recours pour le recrutement de membres des minorités visibles. Il faut qu'ils soient représentés dans la fonction publique, mais il faut aussi que nous respections nos obligations et les exigences relatives aux langues officielles.

Le sénateur Poy : Faites-vous du recrutement dans les collectivités des minorités visibles? Il y a toujours un obstacle. Si vous n'allez pas là où elles sont, dans bien des cas, elles croient qu'on ne veut pas d'elles et qu'il est inutile d'essayer. Il est encore plus important pour le gouvernement d'aller y faire du recrutement.

Mme Barrados : La Commission de la fonction publique compte 16 bureaux régionaux et de district d'un océan à l'autre. Ces bureaux sont ceux qui ont fait le plus pour le rayonnement de la Commission de la fonction publique et qui ont mis en œuvre les programmes dont j'ai fait mention dans mon allocution d'ouverture; ce sont les employés de ces bureaux qui encouragent les gens à poser leur candidature et qui sensibilisent les ministères à créer des groupes d'évaluation des candidatures.

Nous avons réussi à augmenter le nombre de candidats et il y a maintenant un taux disproportionné de candidatures de minorités visibles. Malheureusement, nous ne réussissons pas à leur trouver des postes. Nous avons suscité leur intérêt et les avons amenés à postuler, mais cela ne s'est pas reflété dans le nombre de membres des minorités visibles recrutés.

Le sénateur Poy : Le sénateur Oliver vous a demandé si vous évaluez le rendement de chaque ministère. La fonction publique examine-t-elle les pratiques exemplaires du secteur privé dans la promotion de la diversité? Le secteur privé connaît beaucoup de succès à ce chapitre. Ainsi, chez BMO, ceux qui atteignent les objectifs en matière de diversité obtiennent une prime. Le gouvernement en fait-il autant?

Mme Barrados : C'est une bonne question à poser au greffier qui évaluera les sous-ministres. Je présume que ce sera une priorité pour lui quand il évaluera l'opportunité d'accorder une prime au rendement, mais je ne relève pas de ce système. Je suis un agent indépendant du Parlement. Ce serait une bonne question à lui poser.

En ce qui a trait à votre question sur l'expérience du secteur privé, Mme Green a collaboré avec le Conference Board et pourra peut-être répondre à votre question.

Mme Green : Le sénateur Oliver connaît probablement mieux que moi l'étude qu'a menée le Conference Board. Nous sommes l'un des participants. Nous avons constaté que nous connaissons le même problème que dans le secteur privé, à savoir, l'avancement des cadres. Il incombe à chaque employé et à

organization. Senior leadership is extremely important. At the summit in Toronto, we heard the statement: "If it matters to my boss, then it matters to me," in terms of making it happen.

We set a good example when we hire visible minorities. Once these employees are in, we must ensure that the organization provides a welcoming environment to retain them. It is also important for individual members of the equity groups to commit to developing themselves, to take advantage of the career development opportunities, form networks and mentor newcomers.

Senator Poy: You mentioned leadership. It seems that there is more leadership in the private sector, because their percentage is much better than in the public sector. It is a matter of committing to doing this.

Ms. Green: They are a bit better overall, but I do not think it is that much different in the senior ranks.

[*Translation*]

Senator Losier-Cool: I liked your presentation very much, particularly the last sentence, on page 6. It states that employment equity must be integrated into everyday business. That is so true.

For people looking for employment, checking the website is by far the most important everyday activity. However, increasingly, jobs posted on the website allow only current employees to apply.

To what extent is this a common practice? If it is a common practice, might it not also limit the employment opportunities for groups such as women and visible minorities who are looking for jobs?

Ms. Barrados: The act now requires that people be appointed to new positions from inside the public service, rather than opening up this opportunity to people outside the public service. This is going to change. Of course, when we get a high retirement rate, this will change as well.

As I said, this challenge is also present because of the limitations on areas of selection. We want to change that.

Mr. Gauld: Under the current act, we have to justify external recruitment. We have to start by seeing whether it is possible to fill a position from inside the public service. This provision is not in the new act, which will come into effect in December 2005.

We have to get used to looking for employees within the public service. There is also a practice of hiring term employees. As we mentioned in our annual report, managers often find it easier to hire a term employee locally and then make that person permanent. The result is that managers look for permanent employees from the local pool. In Ottawa, where there may be fewer visible minorities, people from the region are the ones who become permanent employees.

l'organisation de supprimer ces obstacles. Le leadership des échelons supérieurs est extrêmement important. Au sommet de Toronto, certains ont déclaré que quand le patron décide de changer les choses, les employés emboîtent le pas et c'est ainsi que les changements se réalisent.

Nous donnons l'exemple quand nous engageons des membres des minorités visibles. Une fois que nous avons recruté ces employés, nous devons nous assurer que l'organisation leur offre un milieu accueillant où ils voudront rester. Il est aussi important pour les membres de chaque groupe minoritaire de s'engager à se perfectionner, à profiter des possibilités de perfectionnement professionnel, à former des réseaux et à servir de mentor aux nouveaux arrivants.

Le sénateur Poy : Vous avez fait mention du leadership. J'ai l'impression qu'il y a plus de leadership dans le secteur privé, car le pourcentage des membres des minorités visibles y est plus élevé que dans le secteur public. C'est une question de détermination.

Mme Green : Oui, dans l'ensemble, mais le rendement du secteur privé n'est pas bien meilleur aux échelons supérieurs.

[*Français*]

Le sénateur Losier-Cool : J'ai bien aimé votre présentation et plus particulièrement, votre dernière phrase, à la page 6, qui m'a interpellée. Il est dit que l'équité en matière d'emploi doit être intégrée aux activités quotidiennes. C'est tellement vrai.

De toutes les activités quotidiennes, pour une personne en recherche d'emploi, la vérification du site Web est de loin la plus importante. Cependant, de plus en plus, les postes affichés sur le site Web limitent les candidatures à des employés actuels.

Jusqu'à quel point cette pratique est-elle courante? Si elle l'est, ne peut-elle pas aussi limiter les chances d'emploi pour les femmes, les minorités visibles, par exemple, qui se cherchent des emplois?

Mme Barrados : Il y a maintenant, dans la loi, l'obligation de faire une nomination interne afin de combler les nouveaux postes à la fonction publique, plutôt que de donner l'opportunité aux gens de l'extérieur. Cela va changer. Évidemment, lorsque nous aurons un haut taux de retraite, cela va changer aussi.

Comme je l'ai dit, ce défi est également présent à cause des limites sur les zones de sélection. Nous voulons changer cela.

M. Gauld : Dans la loi actuelle, on doit justifier un recours au recrutement externe. On doit d'abord voir s'il est possible de combler le poste à l'intérieur. Cette contrainte n'existe pas dans la nouvelle loi, qui sera en vigueur à partir de décembre 2005.

Il faut s'habituer à chercher des gens à l'intérieur. Il y a également un modèle d'engagement pour des périodes déterminées. Ce qui est signalé dans notre rapport annuel, c'est que les gestionnaires trouvent plus facile d'engager une personne localement, pour une période déterminée, et rendre ensuite cette personne permanente. Ceci a pour effet de chercher des employés permanents dans un bassin local. À Ottawa, où il y a peut-être moins de minorités visibles, ce sont des gens de la région qui deviennent permanents.

A great deal of external recruitment is done in this way. That is one of the findings in the commission's annual report — it is one of the things we have to correct. We have many people recruited from outside the public service, and thus have a good representation of visible minorities, through programs such as the Post-Secondary Recruitment Program. This program is not used very much by the departments. Often departments prefer to hire employees temporarily, and later make them permanent.

Senator Losier-Cool: What are the weaknesses of the new act that will be come into effect in 2005, which are not helpful with respect to the employment equity legislation?

Ms. Barrados: We are not talking about a weakness. We are in a transition period at the moment, and the new legislation will be enforced around the end of 2005. I think it is an improvement to have the option of holding more competitions open to everyone.

I do not think this use of the Post-Secondary Recruitment Program has to do with the act, it is, rather, a custom. People are not prepared to do the necessary planning or use this program. They want to do things in their own way, for the short term. This practice is easier, but the consequences of it are negative.

[*English*]

The Chairman: I just have a few questions. You have 18 or 20 auditors and you have not yet got their results; you are just starting. When do you anticipate having a sufficient series of audits that you can make some assessments?

Ms. Barrados: I expect that when we release our annual report next year, which as you know has to come two or three weeks after Parliament comes back in the fall, there will be at least three or four new audits in addition to a tracking of the audits that we have in place. We cannot just go in one time and walk away. We actually do have to be somewhat persistent. As my friend Sheila Fraser says, you have to nag.

The Chairman: I have a follow-up question to Senator Losier-Cool's on the new Public Service Modernization Act. There was much discussion at the time that act was passed that there may be regional disparities, and that delegating downward may produce the opposite of what you have said — in other words, that with more regional delegation, the awareness of the boss watching from close by will be dissipated rather than strengthened.

How do you ensure that this act, with its downward delegation and greater discretion at these various levels, will not lead to more difficulty with respect to issues such as women in the public service, visible minorities, et cetera? What I am referring to is that if there is a will, there is always a way around the rules. It has taken years to identify the problems and now we will put in a new system. Do you not expect that we will weaken what we have already accomplished?

Il y a une grande partie du recrutement externe qui se fait par ce biais. C'est une des constatations du rapport annuel de la commission, c'est une des choses auxquelles nous devons remédier. Nous avons beaucoup de gens recrutés à l'extérieur, offrant une grande représentativité des minorités visibles, tel le Programme de recrutement postsecondaire. Ce programme n'est pas beaucoup utilisé par les ministères. Souvent, les ministères privilégient la voie de l'engagement temporaire pour ensuite donner la permanence.

Le sénateur Losier-Cool : Quelles sont les lacunes ou les faiblesses que vous avez constatées dans la nouvelle loi qui sera en vigueur en 2005, qui n'aident pas votre projet de loi sur l'équité?

Mme Barrados : Ce n'est pas une lacune. Nous sommes dans une période de transition et la mise en application des nouvelles lois se fera vers la fin de 2005. Je pense que c'est une amélioration que de donner la possibilité de tenir plus de concours ouverts à tous.

Cette utilisation du Programme de recrutement postsecondaire, je pense que ce n'est pas une question de loi, c'est l'habitude. Les gens ne sont pas prêts à planifier ou à utiliser ce programme. Ils veulent faire leurs choses à leur façon, à court terme. C'est plus facile, mais les conséquences sont négatives.

[*Traduction*]

La présidente : J'aurais quelques questions à vous poser. Vous avez 18 ou 20 vérificateurs mais vous n'avez pas encore eu le résultat de leurs travaux; vous commencez à peine. Quand croyez-vous avoir mené suffisamment de vérifications pour pouvoir faire une évaluation?

Mme Barrados : Je m'attends à ce que, au moment du dépôt de notre rapport annuel l'an prochain, dépôt qui se fait, comme vous le savez, deux ou trois semaines après la reprise des travaux parlementaires à l'automne, trois ou quatre nouvelles vérifications auront été faites en plus du suivi des vérifications déjà en cours. Il ne suffit pas de faire une vérification ponctuelle. Le suivi est très important. Comme le dit si bien mon amie Sheila Fraser, il ne faut pas hésiter à harceler les gens.

La présidente : J'ai une question qui fait suite à celle du sénateur Losier-Cool sur la nouvelle Loi sur la modernisation de la fonction publique. Quand la loi a été adoptée, on a beaucoup discuté de disparités régionales et de la possibilité que la délégation de pouvoirs aux régions n'ait les résultats contraires des résultats escomptés — autrement dit, que plus les régions détiennent le pouvoir, moins les patrons seront satisfaits sur place.

Comment pouvez-vous garantir que cette loi, qui prévoit la délégation de pouvoirs et une discrétion accrue aux différents niveaux, ne rendra pas la situation plus difficile pour les femmes et les minorités visibles en général au sein de la fonction publique? Ce que je veux dire, c'est que quand on veut, on trouve toujours une façon de contourner les règles. Il a fallu des années pour cerner le problème et mettre en place un nouveau système. Ne croyez-vous pas que cela pourrait nous faire perdre des acquis?

Ms. Barrados: That is a legitimate concern. As we were having the discussions and the debates about the new legislation, it came down to a decision to go with delegation; but delegation has to come with a strong system of accountability.

As you know, at the time that the legislation was being discussed, there was an issue about whether or not the appointment authority should actually stay with the Public Service Commission, and the decision was that it should. It was decided that way because there was no consensus of where else it should be placed, and it was felt that it should be kept separate and apart from the executive.

The act gives the Public Service Commission direction to delegate, but with that delegation comes a strong direction to make accountability work, which means that we are going through a formal process of delegation. There is an understanding about what the law says we are to do and what I am delegating. These will be formal agreements. We are having these drafted now and are going through a consultation process. We are trying to move away from agreements that were very thick to short, crisp front-page statements with a lot of detail behind, so that deputies will read them and understand what they are taking on.

With it must come real monitoring and real audit, because otherwise, there will not be the focus and attention on these things that there should be. We are committed to following through. We will do the delegation, but we will be putting resources into monitoring and auditing, and we will be using the tools we have, which are placing or removing conditions on delegation agreements and making reports. We will be making internal and external reports.

The Chairman: You have stated before on the record that you see yourself as an officer of Parliament, not necessarily the same as the Auditor General or the Privacy Commissioner, but with a mandate to report to Parliament. After reflecting on that, do you see any benefits from a committee such as ours continuing to have a dialogue or an annual review — or even more often — with you on the topics that we are raising today?

Ms. Barrados: Senator, I would welcome that very much. It is important to have the discussions with committees of Parliament. The numbers of things we have to do are huge. We have many departments, many details and many transactions to worry about. Discussions such as this help us focus and remind us of what the priorities are here. I can assure you that the conversations I have had with Senator Oliver make me ask people, "Now, remember, what would Senator Oliver think?"

That is why these discussions are good. Absolutely, Madam Chair, I would welcome the opportunity to come back and to have these discussions regularly.

The Chairman: Our concern about discrimination and employment equity comes from our sense of justice and fairness, which comes from our laws and our obligations. Do you factor into your processes within the commission our international obligations on these issues of equity and equality?

Mme Barrados : C'est une inquiétude légitime. Nous avons beaucoup discuté et débattu des nouvelles mesures législatives et il a été décidé de déléguer ces pouvoirs, mais d'assortir cette délégation d'un système solide de reddition de comptes.

Comme vous le savez, lorsqu'on discutait de ce projet de loi, il était beaucoup question de savoir si la Commission de la fonction publique devrait conserver le pouvoir de nomination, et il a été décidé de maintenir le statu quo car on ne savait trop qui d'autre devait assumer ce pouvoir puisqu'il importait qu'il reste distinct et indépendant de l'exécutif.

La loi confère à la Commission de la fonction publique le pouvoir de déléguer, mais la délégation est assortie d'exigences strictes en matière de reddition de comptes; autrement dit, la délégation se fait selon un processus officiel. On s'entend sur ce que dit la loi quant à ce que nous faisons et quant aux pouvoirs que je peux déléguer. Tout cela figurera dans des ententes officielles. Nous nous employons à les rédiger et à mener des consultations. Nous voulons éviter les ententes volumineuses et privilégier les déclarations brèves et concises, auxquelles s'ajouteront les détails essentiels, afin que les ministres puissent les lire et comprendre les responsabilités qu'ils assument ainsi.

Il y aura aussi un véritable contrôle et une véritable vérification car, sinon, on ne s'attardera pas à ces choses comme on devrait le faire. Nous nous sommes engagés à faire ce qui doit être fait. Nous procéderons à la délégation, mais nous prévoirons des ressources pour le contrôle et la vérification et, avec les outils dont nous disposons, nous imposerons des conditions strictes dans les accords de délégation, lesquels feront l'objet de rapports. Il y aura des rapports internes et externes.

La présidente : Vous avez déclaré publiquement que vous vous considérez comme un haut fonctionnaire du Parlement, peut-être pas au même niveau que la vérificatrice générale ou la commissaire à la protection de la vie privée, mais vous avez le mandat de faire rapport au Parlement. Cela étant, est-il avantageux pour un comité comme le nôtre de poursuivre son dialogue ou son examen annuel — qui pourrait être plus fréquent — qu'il tient avec vous sur les différents sujets abordés aujourd'hui?

Mme Barrados : Absolument. Il est important de discuter avec les comités du Parlement. Nos tâches sont très nombreuses. Nous nous occupons de nombreux ministères, de nombreux détails, de nombreuses nominations. Des discussions comme celles-ci nous rappellent où se situent les priorités. Je peux vous assurer que les conversations que j'ai eues avec le sénateur Oliver m'ont amenée à demander à mes collègues de penser à ce que le sénateur Oliver penserait, lui.

Voilà pourquoi ces discussions sont bonnes. Absolument, madame la présidente, je serais très heureuse de participer à des discussions avec vous régulièrement.

La présidente : Notre préoccupation relativement à la discrimination et à l'équité en emploi découle de l'intérêt pour la justice, laquelle se traduit dans nos lois et nos obligations. Votre commission tient-elle compte des obligations internationales du Canada au chapitre de l'équité et de l'égalité?

Ms. Barrados: I am not sure what you have in mind. Our obligations are very much toward staffing and appointments within the public service, and getting the right people into the jobs. I am not sure what these international obligations are.

The Chairman: What I am getting at is, to build a culture of respect for diversity and minorities and the issues and concepts of justice and equality, one has to look at the background. It is our commitment to the Charter of Rights and Freedoms; it is our commitment to our international obligations. How do you go about convincing the civil service of the importance of this issue in our national context and the international context?

Ms. Barrados: It is a challenge. We do it by having these kinds of committees meetings and discussions, by doing our work, by making reports on areas that are going well, the good examples, and putting pressure on the people who are not doing so well.

I certainly take the opportunity, whenever I am speaking to an international group, to talk about our issues and how we are taking them on. We use all those kinds of platforms.

It is an ongoing commitment; and as I said, it must be a regular part of business, because we will never succeed if we just say, oh, today is the day we do this. It has to permeate everything we do. We are taking these appointment authority frameworks and are very much, as I said in my opening comments, using that equity and diversity lens to make sure that what we are encouraging things in the right direction.

Senator Pearson: As an example of what Senator Andreychuk talked about, we will be appearing at the U.N., on "Beijing plus 10," where we will be asked about gender-based analysis. The way this was presented at Beijing itself is that all departments, all ministries, all people who relate to Parliament have a tool called gender-based analysis. The question is do you use that tool in quite a specific way?

Ms. Barrados: Ms. Green is saying yes, so I will have her explain.

Ms. Green: We do use the gender-based analysis tool when we formulate our policies, plans and priorities.

Senator Oliver: I have two questions. One of them is a technical question, and I do not expect you to answer it now, but I would like, if possible, a written answer later. It deals with the way that census coders and Stats Canada officials prepare their questionnaires for workforce availability. The methodology used is called WAM, which means workforce availability methods. Currently, the WFA method significantly understates employment availability for the EE-designated groups, particularly for visible minorities. The WFA method establishes a systemic barrier to employment for visible

Mme Barrados : Je ne sais trop ce que vous avez en tête. Nos obligations se situent au niveau de la dotation en personnel et des nominations au sein de la fonction publique. Notre tâche est d'affecter les bons employés aux bons postes. Je ne vois pas quelles obligations internationales s'appliqueraient dans notre situation.

La présidente : Pour créer une culture de respect pour la diversité, les minorités, la justice et l'égalité, il faut tenir compte du contexte. Le contexte comprend les engagements que nous avons pris dans la Charte des droits et des libertés et à l'échelle internationale. Comment pouvez-vous convaincre la fonction publique de l'importance de cet enjeu dans le contexte national et international?

Mme Barrados : C'est tout un défi. Nous participons aux réunions de comités comme le vôtre, nous tenons des discussions, nous faisons notre travail, nous présentons des rapports sur les bonnes pratiques, et nous exerçons des pressions sur ceux dont le rendement laisse à désirer.

Quand je m'adresse à un groupe de gens provenant de divers pays, j'en profite pour aborder ces questions et expliquer comment nous procédons. Nous profitons de toutes les tribunes qui nous sont offertes.

C'est un engagement constant. Comme je l'ai dit, cela doit faire partie intégrante de la façon dont nous nous acquittons de nos fonctions, car nous ne connaîtrons aucun succès si nous nous concentrons sur l'équité seulement de temps à autre. Cela doit sous-tendre tout ce que nous faisons. Comme je l'ai dit dans mes propos liminaires, le pouvoir de nomination est axé sur l'équité et la diversité; c'est ainsi que nous nous assurons que tous se dirigent dans la bonne direction.

Le sénateur Pearson : À titre d'exemple de ce dont parlait le sénateur Andreychuk, nous assisterons à la Conférence de l'ONU sur « Pékin plus 10 » où nous traiterons de l'analyse comparative entre les sexes. À Pékin il y a 10 ans, on nous a affirmé que tous les ministères, tous les organismes, tous ceux qui ont des liens avec le Parlement disposaient d'un outil qu'on appelle l'analyse comparative entre les sexes. Utilisez-vous cet outil de façon précise?

Mme Barrados : Mme Green me dit que oui, alors, je lui laisserai le soin de vous répondre.

Mme Green : Toutes nos politiques, tous nos plans et nos priorités font l'objet d'une analyse comparative entre les sexes.

Le sénateur Oliver : J'ai deux questions à vous poser. La première est une question de nature plus technique et vous ne pourrez probablement pas y répondre maintenant; j'aimerais toutefois que vous me communiquiez la réponse par écrit plus tard. Il s'agit de la façon dont les codeurs du Recensement et les fonctionnaires de Statistique Canada rédigent les questionnaires pour déterminer la disponibilité au sein de la population active. La méthodologie employée est celle de la disponibilité au sein de la population active. À l'heure actuelle, cette méthode sous-estime considérablement la disponibilité pour les groupes désignés au

minorities, more than for any other EE group, and employment opportunities for current and future generations are therefore at stake.

Could you look into whether or not this assertion or allegation is correct and the basis for it?

Madam Chair, I would like to ask one more question. One phrase that is often used when people are talking about the work of the Public Service Commission, Treasury Board and others, is recruitment and staffing. It has been my experience on the Hill that recruitment is not really the big job, because there is a huge pool of eligible, talented and able visible minorities ready to be promoted into the EX category. Therefore, recruitment is not as big a job as staffing and retention.

In terms of retention, a number of people have said that if you had an environment in the public service of Canada where if you are of a different religion than most Canadians, or if you have different cultural habits from most Canadians, there was a cultural system in place to accept and respond to those with different religious and cultural needs, it would help to retain these talented visible minorities. Could you tell me what types of systems are now in place through the Public Service Commission to ensure the cultural training that is required in these circumstances is available?

I know that you met recently with Jacqueline Edwards of the National Council of Visible Minorities, and she has been promoting for some time appointing a commissioner of diversity in Canada to help with the problems of visible minorities and the public service. This commissioner would work out of the PCO. What is your view on such a commissioner, and would it overlap with your current job?

Ms. Barrados: On the first issue, the question of the workforce availability, I understand that the Public Service Human Resource Management Agency is revising that because there is this concern about the numbers. I am told that they are coming out with revised numbers within a month.

Ms. Green: When the annual report comes out.

Ms. Barrados: They will be doing that in their annual report, and I think there is a recognition of that. Some of those preliminary numbers I saw do in fact support that.

On your second question, the issue of staffing recruitment and retention, I agree with you that there is a good pool of people out there. However, the Public Service Commission's authority is one of appointments. A number of the other human resource management issues are not with the Public Service Commission. My remit in this area of employment equity is to do a better job, and get the system to do a better job, of getting representation of the people who come in the door.

chapitre de l'équité en emploi, surtout les minorités visibles. Cette méthode constitue un obstacle systémique pour l'emploi des minorités visibles plus que pour les autres groupes EE et ce sont les perspectives d'emplois pour la génération actuelle et les générations futures qui sont en cause.

Pourriez-vous déterminer si cette allégation est fondée et à quoi elle est attribuable?

Madame la présidente, j'aimerais poser encore une question. Quand on parle du travail de la fonction publique, du Conseil du Trésor et d'autres, on parle souvent de recrutement et de dotation. D'après mon expérience sur la colline du Parlement, le recrutement n'est pas très difficile, car il y a toujours un bassin énorme de membres des minorités visibles aptes au travail, talentueux, admissibles, et prêts à être promus à la catégorie EX. Par conséquent, le recrutement est moins difficile que la dotation en personnel et le maintien à l'effectif.

S'agissant du maintien à l'effectif, plusieurs personnes ont déclaré que s'il y avait, à la fonction publique canadienne, un milieu tel que si vous n'avez pas la même religion que la plupart des Canadiens, ou si vous avez des habitudes culturelles différentes de celles de la plupart des Canadiens, il existait un système culturel prêt à vous accepter, cela permettrait de mieux conserver le personnel qualifié issu de minorités visibles. Pourriez-vous me dire quels systèmes existent actuellement à la Commission de la fonction publique qui permettent précisément d'offrir la formation culturelle nécessaire à cet égard?

Je sais que vous avez rencontré récemment Jacqueline Edwards qui représente le Conseil national des minorités visibles, et qui depuis un certain temps défend l'idée de nommer un commissaire à la diversité pour trouver une solution aux problèmes des minorités visibles dans la fonction publique. Ce commissaire relèverait du Conseil privé. Quel est votre avis à ce sujet et y aurait-il ainsi chevauchement avec vos propres fonctions?

Mme Barrados : S'agissant de la première question, la disponibilité dans la population active, j'ai cru comprendre que l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada était en train de revoir cela précisément en raison de cette inquiétude concernant les chiffres, et on m'a dit qu'elle allait publier les chiffres révisés d'ici un mois.

Mme Green : Avec la publication du rapport annuel.

Mme Barrados : C'est donc ce que va faire l'agence dans le cadre de son rapport annuel, et je pense ainsi qu'il y a eu une reconnaissance de faite. Et d'ailleurs, certains des chiffres préliminaires que j'ai pu voir le confirment.

S'agissant de votre seconde question, qui concerne le recrutement et le maintien à l'effectif, j'en conviens avec vous, il y a là un bon réservoir de ressources humaines. En revanche, les pouvoirs détenus par la Commission de la fonction publique concernent les nominations. Il y a plusieurs autres questions qui se rapportent à la gestion des ressources humaines qui ne relèvent pas d'elle. Ma tâche, en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi, consiste à arriver à de meilleurs résultats et faire en sorte

The retention and human resource management of the system is not my area. It is the responsibility of the agency. They are the better ones to do that.

I agree that there are probably many people who feel they are ready for EX jobs, but often they do not quite have the necessary experience. I believe that we have to bring those people in and make sure they get the background and the experience so they will be a success.

EX jobs in the Government of Canada tend to carry a large responsibility for financial and human resource management. In my previous job and my current job, I have seen and do see too many difficulties with people who do not have that background. You want them to succeed. We have to think in terms of, if we are bringing those people in, we must give them the opportunity to get the training so they will be successful and stay. Otherwise, obviously, they will be frustrated and leave.

On your issue of a commissioner of diversity, that is an interesting question. We have now a number of players in this entire area. Before adding a new player, I would want to be satisfied that the current players are doing their jobs. We have the Public Service Commission, which has all kinds of authorities and levers to pull in terms of the appointments. We have the Human Rights Commission. We have the employer, the Treasury Board. We have the Public Service Human Resource Management Agency; and we have an adviser on diversity issues, based at the school, and she also advises the clerk.

We have all these players. I am not sure an additional person would move the agenda forward. In my opinion, you have to make the case that you have a particular issue that you cannot fix with what is currently in place, because you can tweak a lot of things that are currently in place before you need to create something new.

The Chairman: Thank you for coming and being so open and frank in entering into this dialogue. I trust that it will be the first of many as we continue to grapple with this issue from our perspective of discrimination and impediments that we would want to remove from the system; and I am sure you are on the same wavelength. Thank you for your time and for your expertise in coming before the committee.

Senator Carstairs: In terms of some of the excellent testimony that we heard, one item came up that is slightly outside of our mandate. That was the suggestion, of course, that the Clerk of the Privy Council should be asked whether bonuses for deputy ministers should be tied to a diversity strategy. I would like us to consider, although not today, whether we should broaden our mandate to include the Clerk of the Privy Council by way of a letter, on the basis of what has been said, to elicit a response.

que le système produise également de meilleurs résultats, pour assurer une juste représentation parmi tous ceux qui entrent dans les rangs. Mais la question du maintien à l'effectif et de la gestion des ressources humaines ne relève pas de moi, mais plutôt de l'Agence. Elle est beaucoup mieux équipée pour s'en occuper.

J'en conviens, il y a probablement bien des gens qui se sentent prêts à occuper un poste de EX, mais ces gens n'ont bien souvent pas l'expérience nécessaire. À mon avis, il faut les faire entrer et prendre les mesures nécessaires pour qu'ils acquièrent l'expérience et les connaissances nécessaires afin de pouvoir réussir.

Au gouvernement du Canada, les postes EX sous-tendent une énorme responsabilité en matière de gestion des ressources financières et humaines. Dans mon poste précédent ainsi que dans celui que j'occupe actuellement, j'ai pu constater, et je le constate encore, que souvent les gens qui n'avaient pas ce genre d'antécédents posaient problème. On veut qu'ils puissent réussir. Si nous faisons entrer ces gens chez nous, nous devons leur donner la possibilité d'obtenir la formation nécessaire afin de pouvoir réussir dans leur poste et de rester dans les rangs, sinon, il est certain qu'ils finiront par se décourager et par démissionner.

Pour ce qui est d'une charge de commissaire à la diversité, votre question est intéressante. Nous avons déjà plusieurs protagonistes dans ce domaine. Avant d'en ajouter un autre, j'aimerais avoir la conviction que ceux qui sont déjà en place font leur travail. Il y a la Commission de la fonction publique, qui a toutes sortes de pouvoirs et de moyens dont elle peut se servir pour procéder aux nominations. Il y a la Commission des droits de la personne. Il y a l'employeur, le Conseil du Trésor. Il y a aussi l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique, il y a une conseillère en matière de diversité qui travaille à l'école même et qui conseille également le greffier.

Il y a donc tous ces différents protagonistes. Je ne suis pas certaine qu'en en ajoutant un de plus, nous pourrions faire avancer les choses. À mon avis, il faut parvenir à prouver qu'il y a tel ou tel problème qu'il est impossible de résoudre avec les éléments actuellement en place étant donné qu'il est toujours possible de faire bouger bien des choses qui existent déjà avant de devoir impérativement créer quelque chose de nouveau.

La présidente : Merci d'être venus et de vous être montrés si francs et ouverts dans notre dialogue. Je suis convaincue que cette séance est la première de plusieurs autres à venir où nous pourrons discuter de cette question car notre objectif est de supprimer toute discrimination ou entrave qui pourrait exister dans le système. Je suis sûre, d'autre part, que nous sommes sur la même longueur d'ondes. Merci d'avoir pris le temps de partager votre expérience avec nous.

Le sénateur Carstairs : Nous avons entendu un excellent témoignage mais il est une question qui déborde un peu notre mandat. On a laissé entendre, comme vous le savez, qu'on pourrait demander au greffier du Conseil privé si les primes accordées aux sous-ministres devraient être liées à leur stratégie de diversité. Je voudrais que nous songions, mais pas aujourd'hui, à éventuellement élargir notre mandat pour inclure le greffier du Conseil privé. Nous pourrions lui écrire, forts de ce qui a été dit, pour lui demander sa réponse.

We need time to mull that over, so I am not asking for a decision today.

The Chairman: We did put in — "from time to time the President of the Treasury Board, the President of the Public Service Commission, their officials, as well as other witnesses..." I leave you to ponder that.

I would also like the committee to consider whether we wish other witnesses to come forward on this issue before we put out any report, and also whether there are any specific recommendations from the committee that we should start incorporating into our report.

We have Mr. Alcock coming probably some time next week. We have not confirmed it. The time slots when he was available are a little difficult for us and he has some operational committee meetings that I think are justifiable. I did not want to have him at times that he was available that would conflict with all other committees that senators sit on. So I am trying to find a spot. However, we are tentatively looking at Tuesday, December 7. If it means seeking leave to hear Mr. Alcock when the Senate is sitting, I propose to do that. Hopefully that will be fine. Otherwise, he has already indicated that he would perhaps be available at 7:00 p.m. on December 7, but there is a conflict with other committees. To avoid that, and since it will be out of our usual time slot, it would perhaps be better if we could encourage him to come mid-afternoon.

Senator LeBreton: I will say now, in connection with my new duties as the whip, we normally do not like to meet outside our slots except when there is a minister appearing. If you give notice in the Senate, it is the one instance where we have gone beyond the bounds of our regular sitting times.

The Chairman: We should have this by tomorrow. In all fairness, he has been throwing dates back and forth to us.

Senator Oliver: He is appearing before the Standing Senate Committee on National Finance in a month and a half.

The Chairman: We will attempt to continue this study. If we meet on the 7, it may mean that we will not then have the committee meeting on the 6, unless we can get witnesses for some of the other studies.

The committee adjourned.

OTTAWA, Tuesday, December 7, 2004

The Standing Senate Committee on Human Rights, authorized to invite from time to time the President of Treasury Board and the President of the Public Service Commission, for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the Federal Public Service, met this day at 4:04 p.m.

Senator A. Raynell Andreychuk (*Chairman*) in the chair.

Nous devons réfléchir à cela si bien que je ne demande pas de décision aujourd'hui.

La présidente : Dans notre mandat, figure « de temps à autre, le président du Conseil du Trésor, la présidente de la Commission de la fonction publique, les fonctionnaires de ces organismes, de même que d'autres témoins » Vous pouvez réfléchir à cela.

Je voudrais également que les membres du comité nous disent s'ils souhaitent que d'autres témoins soient appelés sur cette question avant que nous préparions notre rapport. Qu'on nous dise également s'il y a des recommandations précises que les membres du comité souhaiteraient inclure dans notre rapport.

M. Alcock va comparaître sans doute la semaine prochaine. Ce n'est pas confirmé. Les plages qu'on nous a proposées nous compliquent la tâche mais quant à lui, il doit être présent à certaines réunions de comité, ce qui se comprend. Je n'ai pas voulu l'inviter à comparaître quand il était disponible parce qu'il y avait conflit avec tous les autres comités où les sénateurs doivent être présents. J'essaie donc de trouver un compromis. Toutefois, pour l'heure, nous envisageons de l'inviter le mardi 7 décembre. Si cela signifie qu'il faudra demander la permission au Sénat d'entendre M. Alcock même si le Sénat siège, soit. J'espère que ça ira. Autrement, il a déjà signalé qu'il serait disponible à 19 heures, le 7 décembre, mais il y a un conflit avec d'autres comités. Pour éviter cela, et puisqu'il s'agira d'une séance en dehors des plages habituelles, il vaudrait peut-être mieux l'exhorter à venir au milieu de l'après-midi.

Le sénateur LeBreton : Je suis depuis récemment le whip de mon parti, et je dois signaler que d'habitude, nous n'aimons pas que les comités se réunissent en dehors des plages prévues sauf si un ministre comparaît. Si vous donnez avis au Sénat, ce sera un cas où nous aurons consenti à siéger en dehors de la plage régulière.

La présidente : Ce devrait être pour demain. Il faut bien dire qu'il y a eu de nombreux entretiens concernant les dates.

Le sénateur Oliver : Il va comparaître devant le Comité sénatorial permanent des finances dans un mois et demi.

La présidente : Nous allons tenter de poursuivre cette étude. Si nous nous réunissons le 7, il se peut que nous annulions la réunion du comité prévue pour le 6 à moins que nous puissions entendre des témoins par rapport aux autres études.

La séance est levée.

OTTAWA, le mardi 7 décembre 2004

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne, autorisé à inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor et la présidente de la Commission de la fonction publique, dans le but d'examiner des cas de discrimination présumée dans les pratiques d'embauche et de promotion de la fonction publique fédérale, se réunit aujourd'hui à 16 h 4.

Le sénateur A. Raynell Andreychuk (présidente) occupe le fauteuil.

[*English*]

The Chairman: Welcome, members of the committee and invited guests and particularly the Honourable Reg Alcock, President of the Treasury Board.

The Standing Senate Committee on Human Rights is mandated to invite from time to time the President of the Treasury Board and the President of the Public Service Commission, their officials as well as other witnesses to appear before the committee for the purpose of examining cases of alleged discrimination in the hiring and promotion practices of the federal public service and to study the extent to which targets to achieve employment equity for minority groups are being met.

Welcome, Mr. Alcock. We have had the Chair of the Public Service Commission before us. You know that we are not studying individual cases, but rather we are looking at process, policies and practices that would achieve full opportunity for all Canadians to participate in the Public Service Commission and to eliminate any forms of discrimination and look to how you attack the issue of employment equity.

With the new bill that has been put in place and with all the other practices, we are interested in hearing your opening statement. Please proceed.

The Honourable Reg Alcock, President of the Treasury Board: Madam Chair, I am pleased to be here this afternoon to talk about the progress the Government of Canada has achieved in creating a public service which is representative and inclusive of Canadian society, reflecting thoroughly the rich diversity of peoples who make up this great multicultural society.

I with have me today Mr. Glen Bailey, who is Vice-President of Human Resource Planning and Accountability, and Mr. Wally Boxhill, who is Director for Employment Equity Policy, Planning and Reporting. Both work for the new Public Service Human Resources Management Agency. This agency now has lead responsibility in collaboration with the Public Service Commission and individual departments and agencies for ensuring the implementation of the Employment Equity Act as it relates to the public service. The Canadian Human Rights Commission also has the responsibility for monitoring and audits of compliance with the act.

I would like to begin by outlining for you the major components of the act and the distribution of responsibilities across the government for its implementation. The purpose of the act is to use positive measures to increase representation and participation in the workforce of designated groups. It applies to all federally regulated employers and responsibility for administration of the act is with the Minister of Labour. The act sets out the obligations of the public service with respect to achieving equality in the workplace for Aboriginal peoples, members of visible minorities, persons with disabilities and women.

[*Traduction*]

La présidente : Je souhaite la bienvenue aux membres du comité, aux invités et tout particulièrement à l'honorable Reg Alcock, président du Conseil du Trésor.

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne est mandaté pour inviter de temps en temps le président du Conseil du Trésor et la présidente de la Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires et d'autres témoins à comparaître devant lui dans le but d'examiner des cas de présumée discrimination dans l'embauche et la promotion au sein de la fonction publique fédérale et de déterminer dans quelle mesure les objectifs concernant l'équité en matière d'emploi pour les groupes minoritaires sont atteints.

Monsieur Alcock, soyez le bienvenu. La présidente de la Commission de la fonction publique a comparu devant le comité. Vous savez que nous ne nous penchons pas sur des cas en particulier, mais que nous examinons plutôt les processus, les politiques et les pratiques qui permettront à tous les Canadiens de participer activement aux initiatives de la Commission de la fonction publique, d'éliminer toute forme de discrimination et de voir comment vous assurez l'équité en matière d'emploi.

Par suite de l'adoption du nouveau projet de loi et compte tenu de toutes les autres pratiques, nous aimerions entendre votre déclaration d'ouverture. Vous avez la parole.

L'honorable Reg Alcock, président du Conseil du Trésor : Madame la présidente, je suis heureux d'être ici cet après-midi pour vous parler des progrès qu'a réalisés le gouvernement du Canada en créant une fonction publique qui soit représentative de la société canadienne, inclusive, qui reflète en tous points la riche diversité des peuples qui composent cette grande société multiculturelle qu'est la nôtre.

Je suis accompagné aujourd'hui de M. Glen Bailey, vice-président, Direction de la planification et responsabilisation en matière de ressources humaines, et de M. Wally Boxhill, directeur, Équité en emploi, Section de la politique, de la planification et des rapports. Ils travaillent tous deux pour la nouvelle Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada. C'est maintenant cette agence qui assume la responsabilité première, conjointement avec la Commission de la fonction publique et certains ministères et organismes, de veiller à la mise en application de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, qui vise la fonction publique. La Commission canadienne des droits de la personne doit également faire le suivi de la Loi et effectuer des vérifications de conformité avec la Loi.

J'aimerais tout d'abord vous résumer les principaux éléments de la Loi et la répartition des responsabilités dans l'ensemble du gouvernement pour ce qui est de sa mise en œuvre. La Loi a pour objectif d'utiliser des mesures positives afin d'augmenter la représentation des groupes désignés et leur participation au marché du travail. Elle s'applique à tous les employeurs de compétence fédérale, et la responsabilité de l'application de la Loi relève du ministre du Travail. La Loi définit les obligations de la fonction publique en matière d'équité en milieu de travail pour les Autochtones, les membres des minorités visibles, les personnes handicapées et les femmes.

There are seven main organizational elements involved in carrying out the measures set forth in the act and their responsibilities vary as follows: The Public Service Human Resources Management Agency is responsible for the employer functions related to employment equity and for developing the human resource planning and accountability frameworks necessary to achieve the act's goals. It also supports departments with training and monitors and assesses the performance of departments and therefore the public service overall. Various training programs, best practices and tool kits have been developed for departments.

Departments are responsible for meeting their goals, considering the particular structure of their workforce and their recruitment patterns.

The Canadian Human Rights Commission monitors and audits compliance with the Employment Equity Act by way of departmental audits.

The Public Service Commission is responsible for recruitment and staffing. As for the bargaining agents, the Employment Equity Act requires the employer to consult and collaborate. This is accomplished through the Joint Employment Equity Committee of the National Joint Council. Mr. Boxhill is the co-chair of this committee of the National Joint Council.

Designated groups and representatives provide advice and advocate for improved performance under these objectives.

The External Advisory Group on Embracing Change provides independent external advice to the agency and to the Public Service Commission on the implementation and direction of the Embracing Change Action Plan.

Two weeks ago, I met with three members of the External Advisory Group, including Professor Errol Mendes. We exchanged ideas on how we could advance the objectives of increasing representation of visible minorities in the public service and how to heighten awareness of the diverse fabric of Canadian society.

Within the Public Service Human Resources Management Agency, 35 staff are dedicated to this program with an ongoing budget of $3 million. Over the past 10 years the government has disbursed $30 million in program funds to support activities, such as recruitment initiatives described by Maria Barrados when she appeared before you last week, as well as the projects within individual departments. Approximately $15 million remains to be disbursed over the next several years.

Officials in the Public Service Human Resources Management Agency are working closely with individual departments to develop additional projects, and you will want to hear about the progress achieved.

Sept principaux organismes participent à l'exécution des mesures établies dans la Loi. Voici leurs responsabilités : l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada exerce les fonctions d'employeur liées à l'équité en emploi et élabore les cadres de planification et de responsabilisation en matière de ressources humaines nécessaires pour atteindre les objectifs de la Loi, fournir une aide aux ministères pour la formation et contrôler et évaluer le rendement des ministères, et par le fait même, celui de l'ensemble de la fonction publique. L'Agence a élaboré divers programmes de formation, des pratiques exemplaires et des boîtes à outils destinés aux ministères.

Les ministères doivent atteindre leurs objectifs en fonction de la structure particulière de leurs effectifs et de leurs tendances en matière de recrutement.

La Commission canadienne des droits de la personne surveille et vérifie la conformité avec la Loi sur l'équité en matière d'emploi au moyen de vérifications ministérielles.

La Commission de la fonction publique est responsable du recrutement et de la dotation. Quant aux agents négociateurs, la Loi sur l'équité en matière d'emploi impose aux employeurs l'obligation de consulter et de collaborer. Cette obligation est remplie par l'entremise du Comité mixte de l'équité en emploi du Conseil national mixte dont M. Boxhill est le coprésident.

Les représentants des groupes désignés fournissent des conseils et font la promotion d'un rendement accru pour l'atteinte des objectifs poursuivis.

Le Groupe consultatif externe de Faire place au changement fournit des conseils externes indépendants à l'Agence et à la CFP au sujet de la mise en œuvre et de la direction du plan d'action et de l'initiative Faire place au changement, appelée couramment « Faire place au changement ».

J'ai rencontré, il y a deux semaines, trois membres du Groupe consultatif externe, y compris le président, M. Errol Mendes. Nous avons échangé des idées quant à la façon de faire avancer l'objectif qui est d'augmenter la représentation des minorités visibles dans la fonction publique et d'accroître la sensibilisation à la diversité de la société canadienne.

À l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, 35 employés sont affectés à ce programme et ils disposent d'un budget permanent de 3 millions de dollars. Au cours des dix dernières années, le gouvernement a dépensé 30 millions de dollars en fonds de programme pour financer des activités, comme les initiatives de recrutement que vous a décrites Mme Maria Barrados lors de son témoignage de la semaine dernière, ainsi que certains projets propres à chaque ministère. Il reste environ 15 millions de dollars à verser au cours des prochaines années.

Les représentants de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique travaillent en étroite collaboration avec les ministères à la création d'autres projets et je suis certain que vous aimeriez entendre parler des progrès réalisés.

Let me summarize some of the major outcomes over the last several years. Close to 4 per cent of all public service employees are Aboriginal people, which is higher than their participation in the national labour market. This proportion has been increasing steadily. The number of Aboriginal staff in the executive category is 124. This has doubled since 1988-1989.

The Career Assignment Program which identifies middle managers with strong prospects to become executives has a strong representative of Aboriginal employees, nearly one in ten. This will have a major impact in the near future.

Proportionally speaking, women are represented in the public service in greater numbers than in the national labour force. Nearly 53 per cent of employees in the public service are women and this is 5 per cent higher than in the last decade. Over the past five years, the number of women in executive positions has increased by more than 50 per cent. In the executive category, 35 per cent of the total EX population is women.

Overall representation of persons with disabilities is one and a half times their participation in the workforce. There are over 200 EXs who are persons with disabilities, up from 101 in 1999. They are very well represented in the Career Assignment Program and in the Management Training Program.

There has been a steady growth in the number of visible minorities at all levels, up 5,000 since the year 2000. Overall representation, however, remains below labour force participation levels, approximately 8 per cent in the public sector versus 10 per cent in the national labour force. We remain well short of the Embracing Change objective of having one in five recruits being drawn from the visible minorities at all levels, even though we have more than doubled the percentage intake of visible minorities.

We have been very successful in recruiting visible minorities into a number of special programs to develop the managers and executives of the future. The level of participation varies from one in five for the Management Training Program to one in three for the Career Assignment Program. Since the action plan in 2000, we have doubled the number of visible minorities in the executive category.

I mentioned the Embracing Change initiative a moment ago. As this is an important initiative, I will say a few more words about it. It is a plan to address under-representation of visible minorities in the public service. It has been in effect since the spring of 2000. Embracing Change sets a one-in-five benchmark for the hiring, promotion and career development

Permettez-moi donc de résumer quelques-uns des principaux résultats obtenus au cours des dernières années. Près de 4 p. 100 de l'ensemble des employés de la fonction publique sont des Autochtones; ce pourcentage est supérieur à leur taux de participation au marché du travail. Cette proportion augmente de façon régulière. Le nombre d'employés autochtones du Groupe de la direction est de 124; ce nombre a doublé depuis 1988 1989.

Une forte proportion d'employés autochtones — presque un sur dix — suivent le Programme Cours et affectations de perfectionnement, qui dépiste les gestionnaires intermédiaires ayant de fortes chances de devenir des cadres supérieurs et cette importante représentation aura une forte incidence dans un avenir rapproché.

Toutes proportions gardées, les femmes sont représentées en plus grand nombre dans la fonction publique que sur le marché du travail canadien. Près de 53 p. 100 de la fonction publique est composée de femmes; cette proportion est supérieure de 5 p. 100 à celle de la dernière décennie. Au cours des cinq dernières années, le nombre de femmes occupant un poste de direction a augmenté de plus de 50 p. 100. Dans le groupe Direction, 35 p. 100 de la population totale des EX sont des femmes.

La représentation globale des personnes handicapées est une fois et demie supérieure à leur participation au marché du travail. Plus de 200 employés de niveau EX sont des personnes handicapées, alors que ce nombre n'était que de 101 en 1999. Les personnes handicapées sont très bien représentées dans le Programme Cours et affectations de perfectionnement et le Programme de formation des cadres.

Il y a une croissance soutenue du nombre de membres des minorités visibles à tous les niveaux; en effet, on a constaté une augmentation de 5 000 employés de ce groupe depuis l'exercice 2000. La représentation globale des membres des minorités visibles reste toutefois inférieure à la participation au marché du travail (environ 8 p. 100 contre 10 p. 100). Nous sommes bien loin de l'objectif du plan d'action de l'initiative Faire place au changement de recruter un candidat sur cinq dans le groupe des minorités visibles à tous les niveaux, même si nous avons plus que doublé le pourcentage des membres des minorités visibles sélectionnés.

Nous avons réussi à recruter des membres des minorités visibles en vue de la participation à un grand nombre de programmes spéciaux visant à former les gestionnaires et les cadres de l'avenir. Le niveau de participation varie de un sur cinq pour le Programme de formation des cadres à un sur trois pour le programme Cours et affectations de perfectionnement. Depuis le lancement du plan d'action en 2000, nous avons doublé le nombre de membres des minorités visibles du groupe Direction.

J'ai mentionné il y a un instant l'initiative Faire place au changement. Comme il s'agit d'une initiative importante, j'estime nécessaire de vous dire quelques mots de plus à son sujet. Il s'agit d'un plan pour corriger la sous-représentation des membres des minorités visibles dans la fonction publique, qui est en place depuis le printemps 2000. Ce plan d'action établit un objectif

of visible minorities. It also sets out measures for developing a more inclusive corporate culture in the federal workplace.

Government commitment to the plan and its objectives is reflected in its support. Thirty million dollars was made available between 2000 and 2003 toward implementing the plan through investments and projects aimed at outreach, career development, recruitment, retention and encouraging change in the corporate culture. Fifteen million dollars for the employment equity fund was set aside for 2003-2004 and 2004-2005 to improve diversity performance with a particular focus on visible minorities and meeting the executive challenge.

This progress has yielded a number of success stories. In my home province of Manitoba, Embracing Change funds were used to support efforts by regional union representatives, members of the National Council of Visible Minorities and middle managers in the public service to recruit and retrain.

Between 2000 and 2003, we have increased the participation of visible minorities in Manitoba from 238, or 4.4 per cent, to 357, or 5.9 per cent, of the federal employees in that province. The Management Training Program operated by the Public Service Human Resource Management Agency was successful in targeting recruitment of visible minorities with more than 20 per cent in the last intake.

Correctional Services Canada has held more than 100 sessions of diversity training for 2,000 managers and HR professionals in the last year. Audits of the Employment Equity Program performed by CHRC demonstrate that 53 departments and agencies are now in full compliance with the Employment Equity Act.

Twenty-three per cent of participants in the Accelerated Executive Development Program are members of visible minorities.

The Ontario regional office of PWGSC has established special relationships with the Canadian Paraplegic Association, the Canadian Hearing Society and Miziwi Biik, which is an Aboriginal agency, to facilitate recruitment from designated groups.

I would like to talk for a few minutes about how we ensure employment equity is front and centre in daily operations. There is no doubt that success in achieving a truly representative workforce and a culture open to diversity will come only when it pervades all elements of human resource and business planning. They cannot be marginalized activities nor considered as add-ons.

repère de un sur cinq pour l'embauche, l'avancement et le perfectionnement professionnel des membres des minorités visibles. Il établit également des mesures pour la création d'une culture organisationnelle inclusive dans les lieux de travail du gouvernement fédéral.

L'engagement du gouvernement à l'égard du plan et de ses objectifs se concrétise par une aide financière. Trente millions de dollars, de 2000 à 2003, pour intégrer les objectifs du plan grâce à des investissements dans des projets dédiés à la sensibilisation, au perfectionnement professionnel, au recrutement, au maintien des effectifs ainsi qu'à la promotion du changement dans la culture organisationnelle. Quinze millions de dollars pour le Fonds pour l'équité en emploi ont été prévus pour 2003 2004 et 2004 2005, pour améliorer le rendement de la diversité, en mettant l'accent sur les minorités visibles et le défi des cadres.

Ces progrès ont donné lieu à de nombreuses réussites. Dans ma province natale du Manitoba, les fonds de l'initiative Faire place au changement ont été utilisés pour financer les efforts des représentants syndicaux régionaux, des membres du Conseil national des minorités visibles et des gestionnaires intermédiaires de la fonction publique afin de recruter et de maintenir en poste les membres des minorités visibles.

De 2000 à 2003, nous avons fait passer la participation des membres des minorités visibles au Manitoba de 238 (4,4 p. 100 des employés fédéraux) à 357 (soit 5,9 p. 100 des employés fédéraux). Le Programme de stagiaires en gestion dirigé par l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique a atteint son objectif de recrutement ciblé de membres des minorités visibles, le recrutement s'élevant à plus de 20 p. 100 pour ce groupe lors des dernières inscriptions.

Service correctionnel Canada a donné plus de 100 séances de formation en diversité à 2 000 gestionnaires et spécialistes des ressources humaines au cours de la dernière année. Selon les vérifications du Programme d'équité en matière d'emploi effectuées par la Commission canadienne des droits de la personne, 53 ministères et organismes exercent maintenant leurs activités en pleine conformité avec la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Vingt-trois pour cent des participants au Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs sont des membres des minorités visibles.

Le bureau régional de TPSGC en Ontario a établi des rapports spéciaux avec l'Association canadienne des paraplégiques, la Société canadienne de l'ouïe et Miziwi Biik, (un organisme autochtone) pour faciliter le recrutement de candidats des groupes désignés.

J'aimerais vous parler quelques minutes de notre façon de faire en sorte que l'équité en emploi soit au centre de nos activités courantes. Il ne fait aucun doute que nous ne réussirons à créer une main-d'œuvre véritablement représentative et une culture ouverte à la diversité que lorsque nos efforts seront présents dans tous les volets de la planification des ressources humaines et des activités. L'équité en emploi ne peut se limiter à des activités marginalisées ni être considérée une simple activité complémentaire.

Employment equity is now fully integrated with HR planning and accountability. It is a central element in the review of individual departments for each designated group. The assessment of the situation and progress achieved form part of the discussions that the Secretary of the Treasury Board has on an annual basis with deputy ministers. They are held to account.

There is also a direct link to the executive performance agreements. The Clerk of Privy Council has written to deputy heads regarding his priorities for the current year, and the attainment of goals with respect to diversity has been emphasized. Deputies and their executives will be assessed against their performance.

Of course, every year as President of the Treasury Board I table in Parliament an annual report that outlines progress made in the attainment of objectives across the public service. The report for 2003-2004 is in preparation, and I expect to table it in the near future. Until then, I cannot speak to its specific details, but I can assure the members of the committee that it will demonstrate clearly that we continue to make progress.

As the largest employer in the country, the public service must demonstrate leadership to other jurisdictions and in the private sector.

This past year, working with Senator Oliver, the government supported a major research program conducted by the Conference Board of Canada to identify specific constraints and experiences of visible minorities and best practices in the public and private sectors to address or overcome these barriers.

Two favourable outcomes of the project are a leader summit of senior executives from the private sector held to improve participation of visible minorities, and an employer's guide, now in preparation, which will provide managers with examples of successful practices that have been used to bring out the best in visible minority employees.

Like you, I am eager to maintain the momentum on these important initiatives. I believe that they will soon produce the kind of public service we all want, one that is open to all qualified Canadians, one to which the best in Canada and the best in the world will come to make their careers.

We are, all of us, part of the process required to make this happen. It is a pleasure for me to come before the standing committee and I look forward to the dialogue.

The Chairman: Mr. Boxhill and Mr. Bailey are here to assist you and to answer any specific questions. Am I correct in that assumption?

Mr. Alcock: Yes.

L'équité en emploi est maintenant entièrement intégrée à la planification et à la responsabilisation en matière de ressources humaines. Elle constitue un élément central de l'examen individuel des ministères pour chaque groupe désigné. L'évaluation de la situation et des progrès réalisés fait partie des discussions que le secrétaire du Conseil du Trésor tient chaque année avec les sous-ministres. Ceux-ci ont une obligation de rendre compte.

Il existe aussi un lien direct entre les ententes de rendement des cadres de direction. Le greffier du Conseil privé a écrit aux administrateurs généraux pour leur exposer ses priorités pour l'année en cours et il a mis l'accent sur la diversité. Les sous-ministres et leurs cadres seront évalués selon leur rendement.

Bien sûr, chaque année, à titre de président du Conseil du Trésor, je dépose au Parlement un rapport dans lequel je présente les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs dans l'ensemble de la fonction publique. Le rapport 2003-2004 est en cours de préparation. Je compte le présenter bientôt. Je ne peux le décrire en détail avant son dépôt, mais je peux assurer les membres du comité que ce document démontrera clairement que nous continuons de réaliser des progrès.

À titre d'employeur le plus important du pays, la fonction publique doit faire montre de leadership devant les autres gouvernements et le secteur privé.

Au cours de la dernière année, en collaboration avec le sénateur Oliver, le gouvernement a financé un important programme de recherche dirigé par le Conference Board du Canada afin de définir les contraintes et les expériences des minorités visibles et les pratiques exemplaires ayant cours dans les secteurs public et privé afin d'éliminer ou de contourner ces obstacles.

Voici deux retombées positives du projet : on a tenu un sommet des leaders réunissant les cadres supérieurs du secteur privé afin de renforcer la participation des minorités visibles et on est à préparer un guide de l'employeur qui fournira aux gestionnaires des exemples de pratiques efficaces utilisées pour tirer le meilleur rendement possible des employés des minorités visibles.

Comme vous, je désire que l'on conserve notre élan dans ces importantes initiatives. J'estime que ces initiatives produiront bientôt le genre de fonction publique que nous désirons tous et toutes : une fonction publique ouverte à tous les Canadiens compétents et où les meilleurs au Canada et les meilleurs au monde viendront faire carrière.

Nous devons, tous autant que nous sommes, prendre part au processus pour que cette vision se concrétise. Je suis heureux de me trouver devant le comité permanent et j'espère poursuivre ce dialogue avec vous et avec d'autres comités parlementaires.

La présidente : M. Boxhill et M. Bailey sont là pour vous aider à répondre à des questions bien précises. Est-ce exact?

M. Alcock : Oui.

Senator Oliver: Welcome, minister, and congratulations for an excellent report. What interested me in listening to the way you presented your report is that in Canada we do have four target groups. In your report you indicate that women, Aboriginals and the disabled have really done quite well. The government is to be commended for the numbers it is able to produce.

The fourth group is called visible minorities and the report is quite poor.

I want you to know, minister, that racism against visible minorities in the public service of Canada is still rampant. I have received dozens and dozens of emails and letters from all across Canada, from people working in the public service of Canada, complaining about the barriers that are systematically placed before them, preventing them from being able to advance and being able to be treated equally and fairly.

Minister, I know you feel that this is shameful. Many visible minorities look to you as their champion, a minister who will stand up for right and a minister who is no shrinking violet, a minister who is not afraid to make innovative change where it is necessary to level the playing field for all Canadians.

Minister, we need the creation of a new parliamentary officer, a commissioner of diversity, responsible to implement the Embracing Change one-in-five initiative that you have talked about, working out of the PCO, which is the political arm of government, where the muscle, the power and the might is located. Will you act immediately to take the steps necessary to create such a post called a commissioner of diversity?

Minister, I did not say commissioner for visible minorities but of diversity because once people understand how you make the diversity case for the economy and for business, that is what will make us all succeed. Will you work for the creation of such a post?

Mr. Alcock: I particularly appreciate your interest and your advocacy. For the benefit of senators, Senator Oliver and I have had several conversations about this matter outside of committee.

I appreciate your comments on how well we have done with women, Aboriginals and the disabled. At the intake level, that is quite true. We still have a ways to go on the executive side. We have not hit comparable targets there, although the recruitment and some of the advancement activities with the special management intakes are encouraging and we should get there. I remind all of us that we have an enormous opportunity coming as the executive class begins to retire. In fact, one of the things we are spending a lot of time thinking about is how we will adjust to the demand.

Le sénateur Oliver : Monsieur le ministre, soyez le bienvenu et félicitations pour cet excellent rapport. Ce qui m'a intéressé quand je vous ai entendu décrire votre rapport, c'est qu'il existe au Canada quatre groupes cibles. Dans votre document, vous dites justement que les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées ont fait d'importants progrès. Le gouvernement mérite des félicitations pour les chiffres qu'il est en mesure de donner.

Le quatrième groupe est ce que l'on appelle les minorités visibles et, à ce sujet, le rapport n'est pas reluisant.

Je tiens à vous dire, monsieur le ministre, que le racisme à l'endroit des minorités visibles dans la fonction publique du Canada est toujours omniprésent. J'ai reçu des dizaines et des dizaines de courriels ou de lettres de partout au Canada, de personnes qui travaillent dans la fonction publique du Canada et qui se plaignent des obstacles qu'elles doivent systématiquement surmonter pour progresser et être traitées de façon égale et équitable.

Monsieur le ministre, je sais que pour vous, c'est une honte. De nombreux membres des minorités visibles vous considèrent comme leur champion, comme le ministre qui se lèvera pour défendre leurs droits et qui n'est pas une mauviette, un ministre qui n'a pas peur de faire des changements innovateurs pour que tous les Canadiens soient sur un pied d'égalité.

Monsieur le ministre, il nous faut un nouvel agent du Parlement, un commissaire à la diversité, chargé de mettre en œuvre l'initiative Faire place au changement dont vous avez parlé, qui relèverait du BCP, la branche politique du gouvernement, rassemblant la force, le pouvoir et la volonté. Est-ce que vous allez agir immédiatement pour prendre les mesures nécessaires afin de créer un tel poste que l'on appellerait commissaire à la diversité?

Monsieur le ministre, je n'ai pas dit commissaire aux minorités visibles mais commissaire à la diversité parce que nous serons tous gagnants lorsque les gens auront compris comment la diversité peut faire fructifier l'économie et les affaires. Allez-vous militer en faveur de la création d'un tel poste?

M. Alcock : J'apprécie particulièrement votre intérêt et les efforts que vous faites pour défendre les autres. Pour le bénéfice des sénateurs, le sénateur Oliver et moi avons déjà discuté de cette question à plusieurs reprises ailleurs.

Je vous remercie de vos commentaires sur les progrès réalisés pour les femmes, les Autochtones et les personnes handicapées. Au niveau du nombre, c'est assez vrai. Nous avons encore beaucoup de chemin à parcourir du côté des postes de direction. Nous n'avons pas atteint de cibles comparables à ce niveau, même si le recrutement et certaines des activités de perfectionnement en ce qui concerne nos initiatives de gestion spéciale sont encourageantes et que nous devrions y parvenir. Je rappelle à tous qu'une chance unique se présente alors que le groupe de la direction se prépare à la retraite. De fait, nous passons beaucoup de temps à chercher comment répondre à la demande.

In the area of visible minorities, it is true that we have made significant progress, but we are not where we need to be. We are not there yet. That would be true in both cases, although, again, we are ahead of recruitment as we need to be in those management programs that will help at the executive level.

We share exactly the same goals. We need to find and take advantage of every mechanism to get us where we need to be. I have said to you that I would like to discuss a little further the best way to do that, whether the creation of yet another parliamentary officer is the best way. Frankly, one of the things we are discussing is executive compensation in this new management model because we have substantially restructured how we provide management and accountability within the public service. In that performance management program, one of the criteria that managers will be assessed against is their success at advancing these goals. It may be that this will get us where we need to be.

We have the oversight of the Human Rights Commission already. The only hesitation I have in giving you an absolute yes is simply around the creation of yet one more parliamentary officer. I believe there are many ways we can get to where we need to be.

Senator Oliver: All of the complaints and concerns that I receive on a regular basis seem to say that there is no one place in all of Canada where visible minorities can go to have someone who has the authority and the will of the government to make the change that must be made. If a commissioner for diversity for all of Canada had the same types of powers as the Commissioner of Official Languages, that person would have the clout and would be able to do it. Who else can go to a deputy minister and say, "You have failed in meeting the targets that have been set for these four target groups, so I am slapping you on the wrist?" That is not good enough. A commissioner who had the rank of a deputy minister and had the ear of the Prime Minister and the PMO in PCO, it would work because that is my understanding of the power structure in Ottawa. Am I wrong in that assumption?

Mr. Alcock: You are absolutely right. Neither one of the two gentlemen on either side has poked me yet, so I will keep going.

You are right in the sense that the person who will provide the greatest amount of drive on this issue is the most senior public servant in the country, the Clerk of the Privy Council, who manages the performance appraisals of the deputies. He has included in their performance measures their ability to meet these goals. You have a very powerful tool there.

A parliamentary officer is a very useful tool at exposing problems. There is absolutely no question about that, but none of the parliamentary officers can act to produce change.

Au chapitre des minorités visibles, il est vrai que nous avons réalisé des progrès importants, mais nous ne n'avons pas encore atteint nos objectifs. Nous n'y sommes pas encore parvenus. Cela serait vrai dans les deux cas, bien que, je le répète, nous ayons de l'avance au chapitre du recrutement comme nous devons le faire dans ce genre de programmes de gestion qui vont être utiles au niveau des cadres.

Nous partageons exactement les mêmes buts. Il nous faut trouver tous les mécanismes qui nous permettront d'atteindre nos objectifs, et d'en profiter. Je vous ai dit que j'aimerais discuter un peu plus de la meilleure façon d'y parvenir, à savoir si la création d'un autre poste d'agent du Parlement serait le meilleur moyen ou non. Franchement, l'une des choses dont on parle, c'est la rémunération des cadres dans ce nouveau modèle de gestion parce que nous avons restructuré en profondeur la façon d'assurer la gestion et la responsabilisation au sein de la fonction publique. L'un des critères de ce programme de gestion du rendement est que les gestionnaires seront évalués en regard du succès qu'ils auront obtenu pour faire progresser ces objectifs. Peut-être cela nous aidera-t-il à atteindre nos objectifs.

Nous comptons déjà sur la surveillance de la Commission canadienne des droits de la personne. La seule hésitation que j'ai à vous donner un oui absolu, c'est seulement au sujet de la création d'un autre poste d'agent du Parlement. Je crois que nous pouvons atteindre nos objectifs de bien des façons.

Le sénateur Oliver : Dans toutes les plaintes et préoccupations qu'on me fait parvenir régulièrement, les personnes semblent dire qu'il n'y a nulle part dans tout le Canada où les minorités visibles peuvent aller pour s'adresser à quelqu'un qui a le pouvoir et la volonté du gouvernement d'apporter les changements qui doivent être faits. Si un commissaire à la diversité pour tout le Canada disposait du même genre de pouvoirs que la commissaire aux langues officielles, il aurait de l'influence et pourrait y parvenir. Qui d'autre peut s'adresser à un sous-ministre et dire : « Vous n'avez pas réussi à atteindre les objectifs établis pour ces quatre groupes cibles, donc, je vais vous taper sur les doigts »? Cela ne suffit pas. Si le commissaire avait le rang de sous-ministre et l'oreille du premier ministre et du bureau du premier ministre au BCP, cela fonctionnerait parce que, d'après ce que j'ai compris, c'est ainsi que fonctionne la structure du pouvoir à Ottawa. Ai-je tort de supposer une telle chose?

M. Alcock : Vous avez tout à fait raison. Ni l'un ni l'autre des deux messieurs assis à mes côtés ne m'ayant encore tiré par la manche, je vais donc continuer.

Vous avez raison de dire que la personne qui fera le plus avancer les choses à ce sujet est le fonctionnaire de plus haut rang au pays, le greffier du Conseil privé, qui s'occupe des évaluations de rendement des sous-ministres. Il a inclus dans la mesure de leur rendement leur capacité d'atteindre ces objectifs. Vous avez donc là un outil très puissant.

L'agent du Parlement fera un travail très utile pour exposer les problèmes. Cela ne fait absolument aucun doute, mais aucun agent du Parlement ne peut intervenir pour susciter un

The Auditor General herself, when she says, "This is wrong and in need of correction," she cannot order change, and quite deliberately because she has to then audit whatever happens.

In a similar vein, the Human Rights Commission has the very power you are looking for, to examine, respond to complaints and expose them in a report to the Prime Minister or the House. Once we get to a fully diverse labour force and this becomes a non-issue, then we can go on to other things happily.

If you feel — and this is the agreement that you and I have had to work on — that a different instrument than the ones we have right now would help, I am more than willing to discuss that with you. I am simply reacting to the parliamentary officer term, which I feel is a much more cumbersome vehicle.

To get to the goal that you wish to get to, Senator Oliver, I want to assure you that I am with you 100 per cent.

Senator Oliver: Because you are no shrinking violet.

Mr. Alcock: I am very cautious about that. Senator Carstairs is here. She knows I have been trying to shrink for years.

Senator Poy: Minister Alcock, you mentioned that the only group that is not making as much headway or acceptable headway is the visible minorities group.

Do you think that the official languages policy, as it is currently applied in the federal government, may be detracting from the merit principle? That problem comes up again and again. Are the best candidates either not entering the public service because of bilingualism, or are they leaving the public service after a few short years because of those policies?

Mr. Alcock: As you point out, that is a question. We have had a number of comments on the impact not just of the official bilingual policy overall but also the upgrading of the qualifications at the EX level.

The question of new Canadians and their difficulty of having to learn a new language — either one of the two official languages and then a third language — has been pointed out. It merits investigation to see whether that is a barrier. I spoke about that with the Embracing Change group when I met with them.

I would point out something else, however. I have four young people working for me who would fit that criteria, being from a visible minority community, and each one of them are fluently bilingual. As we well know, first generation new Canadians tend to pay a lot of attention to education and tend to develop the skills very quickly. That is not to take away from the problem encountered by a new Canadian coming to Canada. I do think our policy merits investigation.

changement. Quand bien même nulle autre que la vérificatrice générale dirait d'une chose qu'elle ne va pas et qu'elle doit être corrigée, elle ne pourrait ordonner un changement et ce, de façon bien délibérée, parce qu'elle doit ensuite effectuer la vérification des mesures adoptées.

De même, la Commission des droits de la personne dispose effectivement du pouvoir que vous cherchez à obtenir, c'est-à-dire d'examiner les plaintes, d'y répondre et d'en faire part dans un rapport au premier ministre ou à la Chambre. Lorsque la population active sera totalement diversifiée et que le problème se sera estompé, on pourra alors avec bonheur passer à autre chose.

Si vous estimez et c'est l'accord que vous et moi devons chercher à conclure qu'un instrument différent de ceux que nous avons actuellement serait utile, je suis tout à fait disposé à en discuter avec vous. Je réagis simplement à l'expression agent du Parlement qui, à mon avis, serait un outil beaucoup plus gênant.

Pour atteindre l'objectif que vous souhaitez atteindre, sénateur Oliver, je tiens à vous assurer que je suis 100 p. 100 avec vous.

Le sénateur Oliver : Parce que vous n'êtes pas un dégonflé.

M. Alcock : Je fais très attention à cela. Le sénateur Carstairs est là. Elle sait que j'essaie de prendre moins de place depuis des années.

Le sénateur Poy : Monsieur le ministre, vous avez dit que le seul groupe pour lequel on ne constate pas autant de progrès ou de progrès acceptables est celui des minorités visibles.

Croyez-vous que la politique des langues officielles, telle qu'elle est appliquée au gouvernement fédéral, porte atteinte au principe du mérite? Le problème se répète maintes et maintes fois. Est-ce que les meilleurs candidats ou bien n'entrent pas dans la fonction publique à cause du bilinguisme, ou bien quittent la fonction publique après quelques années à cause de cette politique?

M. Alcock : Comme vous le signalez, c'est là un problème. Nous avons reçu certains commentaires sur l'impact non seulement de la politique sur les langues officielles dans son ensemble, mais sur le resserrement des compétences au niveau EX.

La question des nouveaux Canadiens et leur difficulté à apprendre une nouvelle langue soit l'une ou l'autre des deux langues officielles et ensuite une troisième langue a été soulevée. Elle mérite enquête pour voir si cela constitue un obstacle. J'en ai parlé avec les responsables de Faire face au changement lorsque je les ai rencontrés.

Mais j'aimerais préciser autre chose. J'ai à mon bureau quatre jeunes qui travaillent pour moi et qui entreraient très bien dans ces catégories, car ils sont des membres des minorités visibles, et sont tous entièrement bilingues. Comme nous le savons bien, la première génération des nouveaux Canadiens accorde en général beaucoup d'attention à l'éducation et encore, dans l'ensemble, acquiert des compétences très rapidement. Cela n'enlève rien au problème qu'éprouve un nouveau Canadien qui arrive ici. Je pense que notre politique mérite un bon examen.

Senator Poy: It is not just new Canadians. The language problem could be regional. Someone from B.C. may not be as bilingual, as it relates to percentages, as they would be, say, in Quebec or in this region.

Mr. Alcock: Yes, although that does take us into a different area in this sense. To restate, someone who is a new arrival to Canada and who has to learn one and then both official languages presents questions that we should look at.

Beyond that, we are an officially bilingual country and have been for a long time. People seeking a career in the public service are aware of that. It is not like it was in the seventies, where we were just developing the policies. If you are somebody graduating from high school or getting into university with a desire to work in the federal public service, you know that this is a requirement. You know that there may not be a fully bilingual requirement if you live in a non-designated part of the country and are in a non-designated position, but you know that if you want to advance in management, then this is something you will have to do. I am not certain that is an onerous requirement in an officially bilingual country. There are 100,000 kids in Western Canada in emersion programs right now. There is enough notice now and enough support that it is not an issue. I am not satisfied that it is as big a barrier as some would make it out to be.

Senator Poy: From the material that I have read, it seems that the language requirement often comes first in the public service instead of merit. It is not what people can do or their training that counts. The language requirement seems to have been quite a big problem in the public service.

Mr. Alcock: Senator, I come from the West. This has been an issue virtually all of my working life. I am old enough to have grown up with this issue.

There is some concern right now because of the more stringent requirement at the EX level and the imperative staffing rules that have been brought in. You may have seen some questions raised recently.

One never knows whether the evidence bears out the concern. You hear people citing examples of problems, but it is not a definitive case yet. There has been some concern about the testing that is done. Those who run it with are prepared to look at that.

It is always hard to know when you look at the statistics about the number of designated positions, the number of English versus francophones versus others. The current statistics do not bear the concern out.

Senator Poy: It is stated that by 2011, net labour growth will be from immigration. Do you have any plans of what to do about the new labour force coming into the country?

Le sénateur Poy : Ce ne sont pas seulement les nouveaux Canadiens. Le problème de la langue pourrait être au niveau régional. Si l'on parle de pourcentage, il se pourrait que quelqu'un de la Colombie-Britannique ne soit pas aussi bilingue, disons, que quelqu'un du Québec ou de la région ici.

M. Alcock : Oui, bien que cela nous amène à quelque chose d'autre. Je le répète, pour un nouvel arrivant au Canada qui doit apprendre une langue, et ensuite les deux langues officielles, cela pose des problèmes sur lesquels nous devrions nous pencher.

En plus, nous sommes un pays officiellement bilingue et ce, depuis longtemps. Les gens qui veulent faire carrière dans la fonction publique le savent. Ce n'est pas comme c'était dans les années 1970 à l'époque où on ne faisait qu'élaborer les politiques. Si vous sortez d'une école secondaire, que vous entrez à l'université et que vous désirez travailler dans la fonction publique fédérale, vous savez que cela est une exigence. Vous savez qu'il n'est peut-être pas nécessaire d'être complètement bilingue si vous êtes dans une région non désignée du pays et que vous occupez un poste non désigné, mais vous savez que si vous voulez progresser dans l'échelle des cadres, que c'est là une chose que vous allez devoir faire. Je me demande si c'est une exigence si difficile dans un pays officiellement bilingue. Il y a 100 000 enfants dans l'Ouest du Canada qui sont inscrits à des programmes d'immersion actuellement. On est suffisamment prévenu aujourd'hui et on peut trouver suffisamment de soutien que là n'est pas le problème. Je ne suis pas convaincu que c'est un obstacle si grand que certains veulent le faire croire.

Le sénateur Poy : D'après les documents que j'ai lus, il semble que l'exigence linguistique passe souvent avant le mérite dans la fonction publique. Ce qui compte, ce n'est pas ce que les gens peuvent faire ou quelle formation ils ont. L'exigence linguistique semble être un assez gros problème dans la fonction publique.

M. Alcock : Sénateur, je viens de l'Ouest. La question a toujours fait problème pratiquement toute ma vie professionnelle durant. Je suis assez vieux pour avoir grandi avec ce problème.

Certains sont préoccupés actuellement par les exigences plus rigoureuses au niveau EX et par les règles impératives de dotation qui ont été adoptées. Vous avez peut-être vu que ces questions ont été soulevées récemment.

On ne sait jamais si la preuve confirme la préoccupation. On entend les gens citer des exemples de problèmes, mais il n'y a encore rien d'absolu. Certains ont exprimé des préoccupations au sujet des tests. Ceux qui les administrent sont disposés à examiner la question.

Quand on regarde les statistiques au sujet du nombre de postes désignés, il est toujours difficile de connaître le nombre d'anglophones par rapport aux francophones. Les statistiques actuelles ne corroborent pas cette préoccupation.

Le sénateur Poy : On dit qu'en 2011, la croissance nette de la main-d'œuvre proviendra de l'immigration. Est-ce que vous avez des mesures en place pour faire face à la nouvelle main-d'œuvre qui entrera au pays?

Mr. Alcock: That question takes us back to that first comment. I do think that there is an issue there. Many people come into the public service and do not have to meet the bilingual requirements in their early years. The imperative staffing hits at two levels. There are the designated bilingual positions as you move up into the senior management categories. In most cases you would not be at that level upon entry into the public service.

There is a case to be made for the triple requirement of learning one of the two official languages and having to learn a second one. We need to think about that.

Frankly, I do not got a solution for you. This is relatively new on my table. Where a case can be made, we should at least take the time to examine it to determine the impacts and how to address them. You are absolutely right.

I would argue that this is a problem that we will have across the entire public service. We will be in a fierce competition for employees in another decade at all sorts of levels. We will be in direct competition for professionals. If we do not start to think about how to address that now, we will have a very serious problem as we move out.

Senator Pearson: It has been brought to my attention, although I have no supporting documentation, that the private sector is doing better than the public sector in attracting visible minorities. Since I do not have the documentation, this is a word-of-mouth kind of conversation. I would be interested to know if you feel that we are in competition for a certain number of these extremely talented young people. We do not pay as well as some of the other places. Is this an issue as well? Is this a challenge?

Mr. Alcock: Senator Pearson, there is shuffling here to see if we can provide any evidence relative to your contention about the private sector. Since you opened the door, let me spend a few minutes on the second part of your question.

As you know, I am the employer and bargaining agent for the public service. Before we went into this last round of bargaining, I had a number of studies done looking at the shape of wages in the public sector.

It is indisputable at the senior levels of the public service. You could argue that the EX-1 level is at rough parity with comparable jobs in the private sector, but as soon you move up, it is not comparable. We underpay badly. We simply must confront this issue.

We want a much higher standard. The provincial credential and professional certification in comptrollership and audit functions will put us into direct competition with large private sector agencies that are adjusting to the new rules of the

M. Alcock : Cette question nous ramène à ce premier commentaire. Je pense effectivement qu'il y a là un problème. Beaucoup de gens entrent dans la fonction publique et n'ont pas besoin de satisfaire aux exigences du bilinguisme à leurs débuts. La dotation impérative est obligatoire à deux niveaux. Il y a des postes désignés bilingues au fur et à mesure qu'on avance dans les catégories de cadres supérieurs. Dans la plupart des cas, les gens ne sont pas à ce niveau au moment de leur entrée dans la fonction publique.

On pourrait parler de la triple exigence d'apprendre l'une des deux langues officielles et d'avoir à en apprendre une autre ensuite. Il faut nous pencher là-dessus.

Bien honnêtement, je n'ai pas de solution à vous proposer. C'est un problème relativement nouveau qui m'a été soumis. Pour plaider cette cause, nous devrions au moins prendre le temps de l'examiner afin d'en déterminer les impacts et la façon de les aborder. Vous avez tout à fait raison.

Je dirais que c'est un problème qui se répercutera dans toute la fonction publique. Nous allons nous disputer âprement les employés dans une décennie et ce, à tous les niveaux. Nous allons être en concurrence directe pour les postes professionnels. Si nous ne commençons pas à envisager comment régler ce problème maintenant, nous allons avoir un problème très grave.

Le sénateur Pearson : Bien que je n'aie pas de documents à l'appui, quelqu'un m'a dit que le secteur privé réussit plus facilement que le secteur public à attirer les membres des minorités visibles. Comme je n'ai pas les documents, je vous répète ce que j'ai entendu. J'aimerais savoir si, à votre avis, nous nous faisons concurrence pour obtenir un certain nombre de ces jeunes personnes extrêmement talentueuses. Nous n'offrons pas une rémunération aussi intéressante qu'ailleurs. Est-ce également un problème? Est-ce un défi?

M. Alcock : Sénateur Pearson, les gens cherchent ici des documents pour voir si l'on peut fournir des preuves de ce que vous avancez au sujet du secteur privé. Puisque vous avez ouvert la porte, permettez-moi de prendre quelques minutes pour aborder le deuxième volet de votre question.

Comme vous le savez, je suis l'employeur et l'agent négociateur de la fonction publique. Avant que nous entreprenions cette dernière ronde de négociations, je disposais de diverses études qui portaient sur la masse salariale du secteur public.

Cela est indéniable aux niveaux supérieurs de la fonction publique. On peut dire que le titulaire d'un poste de niveau EX 1 a sensiblement le même salaire qu'une personne qui occupe un poste comparable dans le secteur privé, mais dès que l'on monte dans l'échelle, la comparaison ne tient plus. Le gouvernement est nettement en deçà. Nous devons tout simplement faire face au problème.

Nous réclamons une norme beaucoup plus élevée. Les crédits reconnus par les provinces et l'accréditation professionnelle en ce qui a trait à la fonction moderne de contrôleur et aux fonctions de vérification vont nous placer en concurrence directe avec de

securities commissions. In the area of computer programmers and techs, we have had to adjust our wages to be competitive.

Another thing that disturbs me has to do with a broader malaise in public sector management. I visit the campuses all the time. I am old enough now that I can say, "When I was a kid."

When I was a kid, working in the public service was a nice thing to do. It was exciting. The public service was an employer of choice because it was doing interesting and exciting things.

Today, if you speak in front of 350 students on a campus and ask how many are planning a career in the public service, you are lucky to see a hand raised. I do not think that is only because of money, but it also has to do with the general malaise in public management.

I said to Senator Oliver at the Senate National Finance Committee that one of the things that I value about that committee is that it takes these issues seriously and work hard on them. We have to rebuild public sector management to make it a welcoming environment to everyone, not just members of the visible minority community.

Senator Pearson: Did you find that information?

Mr. Alcock: Isn't that depressing.

The Chairman: Perhaps you can put it together and file it with the clerk.

Mr. Alcock: I can tell the senator that in the representation of women, we are ahead. For Aboriginal representation, we are ahead. On disabilities representation, we are ahead, but we are behind, as you said — 7.4 per cent as of March 2003 in the federal public service and 12.2 per cent in the private sector.

Senator Pearson: Thank you.

Mr. Alcock: That is interesting.

Senator LeBreton: I have two questions, one is with regard to women. One of your predecessors and a colleague of ours in the Senate, Senator Carney, when she was President of the Treasury Board she commissioned a study, which I keep in my office. Senator Carney would probably insist that I do. It was a report on the hiring of women, especially at the senior level. I would hope that it was required reading when you took over as President of the Treasury Board.

In your statement, you noted that in the executive category, 35 per cent of the total population are women. What was the percentage five years ago?

Mr. Alcock: Can I add another piece of information that was just offered to me in the case that this committee may want to take up an examination of the regional distribution of the federal public service. Forty per cent of public servant positions are in

grandes agences du secteur privé qui s'adaptent aux nouvelles règles des commissions des valeurs mobilières. Pour ce qui est des programmes informatiques et des techniciens, nous avons dû ajuster nos salaires pour être concurrentiels.

Autre chose qui me dérange, c'est ce malaise plus général dans la gestion du secteur public. Je me rends souvent dans les campus. Je suis assez vieux pour pouvoir dire maintenant : « Quand j'étais jeune. »

Quand j'étais jeune, occuper un poste dans la fonction publique, c'était bien. C'était emballant. La fonction publique était un employeur de choix parce qu'on y faisait des choses intéressantes et excitantes.

Aujourd'hui, si vous vous adressez à 350 étudiants sur un campus universitaire et que vous demandez combien d'entre eux prévoient faire carrière dans la fonction publique, vous êtes chanceux si quelqu'un lève la main. Je ne crois pas que l'argent soit le seul élément en cause, mais ça concerne aussi le malaise général qui existe dans la fonction publique.

J'ai dit au sénateur Oliver, au Comité sénatorial des finances nationales, que l'une des choses que j'aime bien au sujet de ce comité, c'est qu'il examine les questions de façon sérieuse et s'y attaque avec intérêt. Nous devons rebâtir la gestion du secteur public pour en faire un milieu accueillant pour tout le monde, pas seulement pour les membres des minorités visibles.

Le sénateur Pearson : Avez-vous trouvé l'information?

M. Alcock : N'est-ce pas déprimant?

La présidente : Vous rassemblerez tous les documents et les déposerez auprès du greffier.

M. Alcock : Je peux dire au sénateur qu'en ce qui a trait à la représentation des femmes, nous sommes en avance. Pour la représentation des Autochtones, même chose. Pour la représentation des personnes handicapées, aussi, mais nous traînons de la patte, comme on dit 7,4 p. 100 en mars 2003 à la fonction publique fédérale et 12,2 p. 100 dans le secteur privé.

Le sénateur Pearson : Merci.

M. Alcock : C'est intéressant.

Le sénateur LeBreton : J'aimerais poser deux questions, dont une concerne les femmes. L'un de vos prédécesseurs et une collègue à nous au Sénat, le sénateur Carney, lorsqu'elle était présidente du Conseil du Trésor, a commandé une étude que je garde dans mon bureau. Le sénateur Carney insisterait probablement pour qu'elle y reste. C'était un rapport sur l'embauche des femmes, particulièrement au niveau supérieur. J'espère que c'était là une lecture obligatoire lorsque vous avez accepté le poste de président du Conseil du Trésor.

Dans votre déclaration, vous avez dit que, dans le groupe de la direction, 35 p. 100 de la population totale étaient des femmes. Quel était le pourcentage il y a cinq ans?

M. Alcock : Puis-je ajouter un autre élément d'information que l'on vient tout juste de me donner au cas où le comité souhaiterait entreprendre un examen de la répartition régionale de la fonction publique fédérale? Quarante pour cent des fonctionnaires sont à

Ottawa and there is not a large visible minority population here. There are large numbers of visible minorities in Toronto, Vancouver and Montreal. The private sector is drawing from a larger pool.

Senator LeBreton: You stole my second question. I asked the same question of the head of the Public Service Commission regarding the recruitment area.

Mr. Alcock: I am told that in 1999 it was 26.9 per cent.

Senator LeBreton: The number has gone from almost 30 per cent to 35 per cent in five years.

As I just mentioned, you anticipated my next question. I asked this question of the head of the Public Service Commission. In the recruiting of visible minorities, the potential pool in the National Capital Region is not as great as it would be in Toronto, Montreal or Vancouver — just to name three major centres — as well, probably, as other areas in the country.

We get into this issue that only certain people can apply if they live in certain area codes. What steps are you taking to blur the lines in terms of who can be recruited, and what incentives are being offered to attract visible minorities to first apply and to then move to the National Capital Region from Toronto, Vancouver or Montreal? Is there any assistance offered for people to do that?

Mr. Alcock: It is an interesting question. I have been dealing with the national area of selection policy from a different perspective. Frankly, I just asked the question as to whether we know whether that has been explored.

The national area selection policy was simply meant to manage volume. I believe that it was in the 1960s when that policy first came into play. Ms. Barrados has been working on a proposal to allow national electronic recruitment to overcome that.

It has never occurred to me, nor to people possibly wiser than I in this department, whether that has any impact on access to people from Montreal, Toronto and the big centres where there are larger numbers of visible minorities.

Do we know the answer to that question?

Mr. Glen Bailey, Vice-President, Human Resources Planning and Accountability, Public Service Human Resources Management Agency of Canada: No, I do not. I am not sure that that specific angle has been looked at, but we have looked at post-secondary recruitment or other specific recruitment initiatives that we have talked about in particular departments. As mentioned by Ms. Barrados during her previous appearance, there have been efforts to target visible minorities and other designated groups in the recruitment processes.

Ottawa, mais il n'y a pas ici une vaste population minoritaire. Il y a beaucoup de membres des minorités visibles à Toronto, Vancouver et Montréal. Le secteur privé peut profiter d'un bassin plus vaste.

Le sénateur LeBreton : Vous m'avez volé ma deuxième question. J'ai posé la même à la présidente de la Commission de la fonction publique au sujet du recrutement.

M. Alcock : On me dit qu'en 1999, c'était 26,9 p. 100.

Le sénateur LeBreton : Le pourcentage est passé de près de 30 p. 100 à 35 p. 100 en cinq ans.

Comme je viens de le dire, vous avez devancé ma prochaine question. Je l'ai posée à la présidente de la Commission de la fonction publique. En ce qui concerne le recrutement chez les minorités visibles, le bassin potentiel dans la région de la capitale nationale n'est pas aussi vaste qu'il le serait à Toronto, Montréal ou Vancouver pour ne nommer que ces trois grands centres de même que, probablement, dans d'autres régions du pays.

Nous avons donc ce problème qui veut que seules certaines personnes peuvent présenter leur candidature si elles vivent dans une certaine zone de sélection. Quelles mesures adopteriez-vous pour éliminer les frontières en ce qui concerne les personnes qui peuvent être recrutées et quelles mesures incitatives sont offertes pour attirer les minorités visibles à déposer d'abord leur candidature et à déménager ensuite de Toronto, de Vancouver ou de Montréal dans la région de la capitale nationale? Est-ce que l'on offre une aide quelconque à ces gens à cet égard?

M. Alcock : La question est intéressante. J'ai envisagé la politique sur la sélection à l'échelle nationale d'un point de vue différent. Bien honnêtement, j'ai simplement demandé si l'on savait si cette politique avait été examinée.

La politique sur la zone nationale de sélection avait simplement pour objectif de contrôler le volume de demandes. Je crois qu'elle a été adoptée dans les années 1960. Mme Barrados travaille maintenant à l'élaboration d'une proposition visant à permettre le recrutement électronique à l'échelle nationale pour contrer ce problème.

Il ne m'est jamais venu à l'esprit, pas plus qu'à celui des personnes qui sont probablement plus sages que moi au Ministère, de me demander si cette politique a un impact sur l'accès aux gens de Montréal, de Toronto et des grands centres où il y a un plus grand nombre de minorités visibles.

Connaissez-vous la réponse à cette question?

M. Glen Bailey, vice-président, Planification et responsabilisation en matière de ressources humaines, Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada : Non, je ne l'ai pas. Je ne suis pas certain que cet angle précis de la question ait été examiné, mais nous nous sommes penchés sur le recrutement postsecondaire ou d'autres initiatives précises de recrutement dont nous avons parlé dans certains ministères. Comme l'a précisé Mme Barrados lors de son dernier témoignage, des efforts ont été déployés pour cibler les minorités visibles et d'autres groupes désignés dans le processus de recrutement.

Senator LeBreton: Toronto is one of if not the most multicultural city in the world. I agree that we have to make people think that the public service is a much more attractive career. It seems to me that this would be a good place to start by not only actively recruiting, because there are some very talented people available, but also begin a program that allows them to move.

Mr. Alcock: Frankly, you have stumped me on this one. It seems that I am joined in this by two others.

I will look into it. It is a worthy question. Toronto is a wonderful city, almost as nice as Winnipeg. There are many places outside of this town from which we could recruit.

Senator LeBreton: We seem to be surrounded by people from Winnipeg today.

Mr. Alcock: We run in packs.

The Chairman: That is not discrimination.

Perhaps after looking into that problem, you could get an answer back in due course. The issue that was raised by me, a few other senators and members of the House is that if we want to change the perception of the public service, we have to reach the students at a young age so that they can understand the issue. The programs that you have for summer employment are geared to residents of Ottawa. That precludes young people from across Canada, including young people that I know from the University of Saskatchewan who were willing to come here on their own hook. They were not asking the government to pay for their transfer. They wanted the experience, but they were precluded.

When you are reflecting on this matter, you should consider a new base. Some people believe that there is discrimination on the basis of regions.

Mr. Alcock: On the first question of effective recruiting in the larger centres, I will get back to you as soon as we can develop an answer.

Regarding summer jobs, I know those two young women quite well. They wrote to me. I met with them. I have had a rather focused conversation with them on a solution. They are two extremely bright young law students from Saskatoon. They raised a real issue, and one that are looking at.

The Chairman: They are assertive and they are in law school, which helps them. When we look over the broad spectrum of people in agriculture, health, et cetera, there are young people who do not know that there is this opportunity to come to Ottawa and would not know how to get themselves here. If it were offered to them, I think you would see a dramatic difference in the public service.

Mr. Alcock: Absolutely. There are other issues. You are right. We will pursue that topic.

Le sénateur LeBreton : Toronto est l'une, sinon la ville la plus multiculturelle du monde. Je suis d'accord pour dire qu'il faut amener les gens à penser que la fonction publique offre une carrière beaucoup plus attirante. Il me semble que ce serait là un bon endroit pour commencer non seulement le recrutement actif, parce qu'il y a des gens très talentueux, mais aussi pour lancer un programme qui leur permettrait de progresser.

M. Alcock : Honnêtement, vous me prenez au dépourvu. Il semble que mes deux amis soient aussi perplexes que moi.

Je vais examiner la question. Elle vaut la peine de s'y intéresser. Toronto est une ville magnifique, presque autant que Winnipeg. Il y a plusieurs endroits, en dehors d'ici, où l'on pourrait faire du recrutement.

Le sénateur LeBreton : Nous semblons être entourés de gens de Winnipeg aujourd'hui.

M. Alcock : On se déplace en meute.

La présidente : Cela n'est pas de la discrimination.

Peut-être pourriez-vous nous donner une réponse une fois que vous aurez examiné ce problème. La question que j'ai soulevée, et qui a été abordée par quelques autres sénateurs et députés de la Chambre, est que si nous voulons changer la perception de la fonction publique, nous devons arriver à joindre les étudiants plus tôt de sorte qu'ils puissent comprendre la question. Les programmes d'emplois d'été sont destinés aux résidents d'Ottawa. Cela exclut les jeunes du reste du Canada, y compris des jeunes que je connais de l'Université de Saskatchewan, qui seraient disposés à venir travailler ici à leurs propres frais. Ils ne demandent pas au gouvernement de payer leurs déplacements. Ils veulent acquérir de l'expérience, mais on les écarte.

Quand on réfléchit à la question, il faudrait envisager de le faire sur une nouvelle base. Certains pensent qu'il y a discrimination à l'égard des régions.

M. Alcock : En ce qui a trait à la première question concernant un recrutement efficace dans les grands centres, je vais vous revenir là-dessus dès que nous pourrons trouver une réponse.

Pour ce qui est des emplois d'été, je connais ces deux jeunes femmes assez bien. Elles m'ont écrit. Je les ai rencontrées. J'ai eu une conversation assez intéressante avec elles à ce sujet. Ce sont deux étudiantes en droit extrêmement brillantes de Saskatoon. Elles ont soulevé un véritable problème que nous sommes en train d'examiner.

La présidente : Elles sont capables de s'affirmer et elles fréquentent une école de droit, ce qui les aide. Lorsqu'on envisage le vaste spectre des personnes dans le domaine de l'agriculture, de la santé, et cetera, il s'y trouve des jeunes qui ne savent pas qu'ils ont la possibilité de venir à Ottawa et qui ne sauraient comment y parvenir. Si ce programme leur était offert, je pense qu'on verrait un grand changement dans la fonction publique.

M. Alcock : Absolument. Il y a d'autres problèmes. Vous avez raison. Nous allons poursuivre notre examen de la question.

We have other problems in our recruitment processes. We are in this transition from a more traditional way of doing things to this new public service modernization management regime that should address our capacity around recruitment.

I do not know if you spoke to Ms. Barrados about her report, but the current energy we put into recruitment and the results it shows is not encouraging.

As we go through this transition, we will hopefully come out of it in better shape to deliver on some of these accountabilities. Right now, there are some challenges.

[*Translation*]

Senator Chaput: My question concerns language training, mastering the two official languages and equal opportunity for members of visible minorities.

We all know very well that immigration contributes to the growth of Canada's population. We also know that the number of French-speaking Canadians is not increasing at the same rate as that of English-speaking Canadians.

Studies have shown that immigration is one of the factors that could contribute to this situation for the following reason: new immigrants don't necessarily stand the same chance of learning French, if they so wish, as they do of learning English.

I had the opportunity to discuss French language training with newcomers in British Columbia, Alberta, Saskatchewan as well as Winnipeg in my home province. They said that it is very easy to get English language training as compared to French language training, which is often unavailable.

The ambassador of France, who arrived in Canada just a few months ago, gave the example of the Chinese population in British Columbia who are so eager to learn French that the Alliance française cannot open enough satellite offices to satisfy their needs for French language training. The ambassador confirmed this fact during a mini conference he was giving.

My questions are the following: Does the Employment Equity Act provide equal opportunity for new arrivals to learn both this country's official languages? If not, do other policies deal with this question? Do you have a role to play in this regard and are there any objectives?

[*English*]

Mr. Alcock: Are you talking about new immigrants to Canada, period, and their capacity to learn both official languages, or are you talking about new immigrants to Canada who would be members of the federal public service?

Nos processus de recrutement nous causent d'autres problèmes. Nous sommes en période de transition, passant d'une façon traditionnelle de faire les choses à ce nouveau régime de gestion et de modernisation de la fonction publique qui doit s'atteler à notre capacité de recrutement.

Je ne sais pas si vous avez parlé de son rapport à Mme Barrados, mais les résultats obtenus au regard de l'énergie que nous dépensons actuellement en matière de recrutement ne sont pas encourageants.

J'espère que nous ressortirons de cette période de transition en meilleure forme pour assumer certaines de ces responsabilités. Il y a actuellement des défis à relever.

[*Français*]

Le sénateur Chaput : Ma question concerne la formation linguistique, la maîtrise des deux langues officielles et l'égalité des chances des membres de la minorité visible.

Nous savons tous très bien que l'immigration va contribuer à l'accroissement de la population au Canada. Nous savons tous très bien que le nombre de Canadiens parlant le français n'augmente pas tellement comparativement au nombre de Canadiens parlant l'anglais.

Des études démontrent que l'immigration est un des facteurs qui pourraient contribuer à ceci pour les raisons suivantes. Les nouveaux arrivants n'ont pas nécessairement des chances équivalentes d'apprendre le français lorsqu'ils le désirent que d'apprendre la langue anglaise.

J'ai eu l'occasion de discuter de la formation en français avec de nouveaux arrivants en Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan ainsi qu'à Winnipeg, dans ma province. Ils disent qu'il est très facile d'obtenir de la formation en anglais comparativement à la formation en français qui n'est pas souvent pas disponible.

L'ambassadeur de France qui vient d'arriver au Canada il y a quelque mois nous donnait l'exemple de la Colombie-Britannique où la population chinoise veut tellement apprendre le français que l'Alliance française ne fournit pas à ouvrir des bureaux satellites pour offrir des cours de français à la population chinoise en Colombie- Britannique. L'ambassadeur nous confirmait cela lors d'une mini conférence qu'il a donnée.

Mes questions sont les suivantes. est-ce que la loi sur l'équité en matière d'emploi s'applique à l'égalité des chances pour ces nouveaux arrivants d'apprendre les deux langues officielles du pays? Si non, est-ce que des politiques touchent cette question? Avez-vous un rôle à jouer à cet égard et est-ce qu'il y a des objectifs?

[*Traduction*]

M. Alcock : Parlez-vous seulement des nouveaux immigrants au Canada, et de leur capacité d'apprendre les deux langues officielles, ou si vous parlez des nouveaux immigrants au Canada qui seraient membres de la fonction publique fédérale?

[*Translation*]

Senator Chaput: Actually, my question concerns both of those groups. If they don't have an equal opportunity to learn both languages when they arrive in Canada, how can they have an equal opportunity to positions in the public service?

[*English*]

Mr. Alcock: I am working on this.

[*Translation*]

Ms. Diane Monet, Vice President, Official Languages, Public Service Human Resources Management Agency of Canada: As regards immigration and the development of minority groups, the Official Languages Action Plan sets out initiatives and financing to support minority groups.

I know that the Department of Immigration has several similar projects that work towards this objective. It is not only a matter of welcoming francophone immigrants but also of encouraging their integration so that they can live their lives within minority communities in Canada.

I am glad to know that the Alliance française cannot manage to finance it all because that means there are many people interested in language training. With regard to the public service, I would like to point out that 39 per cent of positions in the public service are bilingual. There is therefore ample opportunity for Canadians, whether recent immigrants or otherwise, to have a career in the public service, even if they are not bilingual. That goes to answering your question on whether they have access to positions within the federal administration. The answer is yes and language training is available in the public service if they want a bilingual position; proactive training is being increasingly promoted.

[*English*]

Mr. Alcock: In the 2002 public service employee survey, 11 per cent of visible minority respondents indicated that a lack of access to language training had significantly affected their career in the previous three years. This would seem to support your point.

As a result, the policy changes placed renewed emphasis on providing better access to language training earlier in people's careers. This is supported by a study currently underway on the future delivery of language training and language testing. This is being led by the Canada School of the Public Service. As you are aware, that school is being restructured. It is part of my portfolio.

The leadership training and accelerated groups, in which the visible minority community is well represented, also has a second language component to assist people.

[*Français*]

Le sénateur Chaput : Ma question concerne réellement ces deux groupes. S'ils n'ont pas l'égalité des chances d'apprendre les deux langues lorsqu'ils arrivent au Canada, comment peuvent-ils avoir l'égalité des chances de pouvoir avoir accès à un emploi dans la fonction publique?

[*Traduction*]

M. Alcock : Je travaille là-dessus.

[*Français*]

Mme Diane Monet, vice-présidente, Langues officielles, Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada : En ce qui concerne l'immigration et le développement des communautés minoritaires, le Plan d'action sur les langues officielles a prévu des initiatives et un financement pour venir en aide aux communautés minoritaires.

Je sais qu'il y a plusieurs projets au ministère de l'Immigration qui travaille dans le même sens. Il ne s'agit pas seulement d'accueillir des immigrants francophones, il s'agit également d'encourager l'accueil au sein des communautés afin que ces nouveaux arrivants puissent mener leur vie au sein des communautés minoritaires au Canada.

Cela m'encourage de savoir que l'Alliance française n'arrive pas à tout financer. Cela veut dire que beaucoup de gens s'intéressent à la formation linguistique. En ce qui concerne la fonction publique, je veux souligner qu'il y a 39 p. 100 de postes bilingues dans la fonction publique. Donc, il y a amplement d'occasion pour les Canadiens, qu'ils soient immigrants récents ou non, d'avoir une carrière dans la fonction publique, sans même être bilingues. Cela répond un peu à votre question, à savoir s'ils ont accès aux postes au sein de l'administration fédérale. La réponse est oui et la formation linguistique existe dans la fonction publique s'ils accèdent à un poste bilingue et on encourage de plus en plus la formation proactive.

[*Traduction*]

M. Alcock : Dans le sondage mené auprès des employés de la fonction publique en 2002, 11 p. 100 des répondants membres des minorités visibles ont indiqué que le fait de ne pas avoir accès à une formation linguistique avait eu d'importantes répercussions sur leur carrière au cours des trois années précédentes. Cela semble étayer ce que vous dites.

Ainsi, les changements de politique mettent à nouveau l'accent sur le fait d'offrir un meilleur accès à la formation linguistique plus tôt dans la carrière des gens. Cela est étayé d'une étude en cours sur la prestation future de la formation linguistique et des tests linguistiques. Cette étude est menée par l'École de la fonction publique du Canada. Comme vous le savez, cette école est en voie de restructuration, et fait partie de mon portefeuille.

Les groupes d'apprentissage accéléré et de formation au leadership, au sein desquels les membres des minorités visibles sont bien représentés, ont également une composante langue seconde pour aider les gens.

It is still reasonable to say that if you come to Canada and have a first language other than English or French, you face an additional challenge in entering and advancing in the public service. You must learn two other languages.

Senator Carstairs: The process begins much sooner than when one enters the public service. In a quick analysis that I did of public high school requirements, I noted that math, English, French literature, science and social studies are required of all. Second language is required in no province or territory in this country.

Have you and your officials had any discussion with provincial and territorial education ministers about moving toward making the second language of Canada a compulsory requirement for graduation from high school, at least at the core level?

Ms. Monnet: This would be a discussion to have with the officials from Heritage Canada, who are in the process of reviewing the agreements with the provinces in the area of education.

To my knowledge, there are no such discussions. However, I caution you that this is not my field.

Mr. Alcock: This goes beyond simply providing support for French language training programs within the provincial schools. You would be suggesting that there be some negotiation with provincial ministers of education to see whether they would make it a core requirement.

Senator Carstairs: I am talking about basic discussions dealing with the future needs of the public service and the increasing need for bilingual people. I do not think that this has anything to do with Heritage Canada, but everything to do with the Treasury Board indicating to departments of education across the country that we have identified a problem. Treasury Board should be wondering if it can get some help from the provinces to make language training part of the core curriculum.

By the way, it was part of the core curriculum until the mid-1960s. I had to have the French in order to graduate from high school, as you did. Yet we passed the Official Languages Act and then did away with that requirement. That happens to be my bone of contention for today.

You talked about the commissioner of diversity. I happen to agree with you. I am not sure that putting another parliamentary officer in place is the answer. However, I do think there is an answer in making senior EXs accountable. I would like to know what you would think of tying their bonus — which I understand 96 to 97 per cent of senior EXs receive — to their progress on diversity?

Il est encore raisonnable de dire que, si vous venez au Canada et que votre langue maternelle n'est ni l'anglais ni le français, vous devrez relever un défi supplémentaire pour entrer et progresser dans la fonction publique. Vous devrez apprendre deux autres langues.

Le sénateur Carstairs : Le processus commence bien avant l'entrée dans la fonction publique. Dans une analyse rapide que j'ai faite des exigences de l'école secondaire publique, j'ai noté que les mathématiques, l'anglais, la littérature française, les sciences et les sciences sociales sont des matières obligatoires pour tous. La langue seconde n'est obligatoire dans aucune province ni aucun territoire au Canada.

Est-ce que vous et vos fonctionnaires avez déjà discuté avec les ministres provinciaux et territoriaux de l'Éducation de la possibilité de faire de la langue seconde du Canada une exigence pour obtenir un diplôme d'études secondaires, au moins au niveau du tronc commun?

Mme Monnet : C'est là une discussion que l'on devrait avoir avec les fonctionnaires de Patrimoine canadien qui sont en voie de revoir les ententes avec les provinces dans le domaine de l'éducation.

À ma connaissance, il n'y a pas de telles discussions. Cependant, je vous précise que cela n'est pas de mon domaine.

M. Alcock : Cela va bien au-delà du soutien accordé aux programmes de formation en langue française dans les écoles provinciales. Vous devriez proposer qu'il y ait une certaine négociation avec les ministres provinciaux de l'Éducation pour voir si on pourrait en faire une exigence principale.

Le sénateur Carstairs : Je parle ici de discussions de base portant sur les besoins futurs de la fonction publique et les besoins sans cesse croissants du nombre de personnes bilingues. Je ne crois pas que cela ait quelque chose à voir avec Patrimoine canadien, mais tout à voir avec le Conseil du Trésor qui devra indiquer aux ministères de l'Éducation de tout le pays que nous avons noté un problème. Le Conseil du Trésor devrait se demander si on peut obtenir de l'aide des provinces pour faire de la formation linguistique une composante du programme de tronc commun.

Au fait, cela faisait partie de ce programme de tronc commun jusqu'au milieu des années 1960. Je devais parler français afin d'obtenir mon diplôme d'études secondaires, tout comme vous. Néanmoins, la Loi sur les langues officielles a été adoptée et on a délaissé cette exigence. Cela semble être ma pomme de discorde pour aujourd'hui.

Vous avez parlé du commissaire à la diversité. Je suis d'accord avec vous. Je ne suis pas certaine que la solution réside dans la création d'un autre poste d'agent du Parlement. Cependant, je pense que la solution est de faire en sorte que les titulaires de poste EX doivent rendre des comptes. J'aimerais savoir ce que vous pensez de lier leurs primes que, je crois savoir, 96 ou 97 p. 100 d'entre eux reçoivent à leurs progrès en matière de diversité?

Mr. Alcock: I will speak to your first point about the provincial ministers of education. I met with the Minister of Education from Manitoba on a related issue relative to the Aboriginal community. There would be no reason why we could not at least have that conversation.

One of the mandates of the agency is to look at current, future and emerging needs of the public service. I think that would be quite possible.

The question of bonuses is one that I am sure Senator Oliver's group will take up in the National Finance Committee because I want to talk about executive compensation. We are moving to a different form of management in the public sector. We will hold the deputy heads and the senior executives to account for outcomes as opposed to processes. That is clear in the Public Service Modernization Act.

This figure of 97 per cent is a bit erroneous. I am currently looking at this and can share the real figures with you. The program is a bit more complicated than that.

You raise the question of whether this could be part of the criteria upon which those bonuses are assessed. The answer is, "Yes, absolutely."

I spoke on Monday with Carol Stephenson, who heads the Stephenson Group, which looks at executive compensation for the government. She is the head of the Richard Ivey School of Business at the University of Western Ontario. We are meeting in January to talk about how this program might be expanded.

We are moving to increase the specific accountabilities of public servants. I am coming down with a report on this early in the new year. Expanding those programs would be quite useful. It is a way — to go to Senator Pearson's question — of beginning to also reward for excellence.

Senator Oliver: One of the ways to make a huge difference in places like the public service in terms of overcoming the obstacles and barriers visible minorities face is to have senior visible minorities appointed to positions of importance. Prime Minister Mulroney did that in the case of Lincoln Alexander and by making a visible minority person the Chief Justice of the Federal Court of Canada.

I know you are working on corporate governance and Crown boards. Are you prepared to tell this committee that you will work in cabinet and work in your capacity as an official of the Crown to ensure that visible minorities are afforded opportunities for senior executive positions on Crown boards and advancement within these boards?

Senator Poy: I am not sure whether the public service has recruitment at universities, especially around graduation time. If it is does, how well does it compete with the private corporations?

M. Alcock : Je vais d'abord répondre à votre question sur les ministres provinciaux de l'Éducation. J'ai rencontré le ministre de l'Éducation du Manitoba au sujet d'une question connexe concernant les communautés autochtones. Il n'y a aucune raison qui nous empêche d' avoir tout au moins une telle conversation.

L'un des volets du mandat de l'Agence est d'examiner les besoins actuels, futurs et nouveaux de la fonction publique. Je pense que cela serait tout à fait possible.

Je suis sûr que le groupe du sénateur Oliver va aborder la question des primes au Comité des finances nationales parce que je veux parler de la rémunération des cadres. Nous sommes en train de passer à une forme différente de gestion dans la fonction publique. Nous allons tenir les sous-ministres et les cadres supérieurs responsables des résultats et non des processus. Cela est bien clair dans la Loi sur la modernisation de la fonction publique.

Ce chiffre de 97 p. 100 est quelque peu inexact. J'examine actuellement la question et je peux vous donner les véritables chiffres. Le programme est un peu plus compliqué que cela.

Vous demandez si cela pourrait faire partie des critères à partir desquels les primes sont évaluées. La réponse est : « Oui, absolument. »

Lundi, je me suis entretenu avec Carol Stephenson, qui dirige le Stephenson Group, et qui s'intéresse à la rémunération des cadres au gouvernement. Elle est la directrice de la Richard Ivey School of Business à l'Université de Western Ontario. Nous allons nous rencontrer en janvier pour parler des façons possibles d'élargir la portée de ce programme.

Nous allons proposer d'accroître les responsabilités précises des fonctionnaires. Je déposerai un rapport à ce sujet au début de la nouvelle année. Il serait très utile d'élargir ces programmes. C'est une façon pour revenir à la question du sénateur Pearson de commencer à récompenser également l'excellence.

Le sénateur Oliver : L'une des façons de révolutionner des endroits comme la fonction publique pour ce qui est de surmonter les obstacles auxquels font face les minorités visibles, c'est de nommer des membres des minorités visibles à des postes de cadre supérieur de prestige. Le premier ministre Mulroney l'a fait dans le cas de Lincoln Alexander et en nommant une personne membre des minorités visibles juge en chef de la Cour fédérale du Canada.

Je sais que vous examinez actuellement la gouvernance des entreprises et les conseils d'administration des sociétés d'État. Êtes-vous disposé à nous dire que vous travaillerez au Cabinet, et en votre capacité de fonctionnaire du gouvernement, pour vous assurer que les minorités visibles auront les mêmes possibilités d'occuper des postes de cadre supérieur au sein des conseils des sociétés d'État et d'avancement au sein de ces conseils?

Le sénateur Poy : Je ne sais pas si la fonction publique fait du recrutement dans les universités, particulièrement au moment de la collation des grades. Si tel est le cas, comment fait-elle concurrence aux sociétés privées?

Mr. Alcock: Senator Oliver, a quick answer to your question first.

Absolutely. I will work on this. It is a feature of the current governance paper that I hope will be out within a few days.

There are two things you want concerning the boards. You want competency and you want characteristics. You want the characteristics of Canada of which diversity would be one, so absolutely.

On recruitment, I would say we do very poorly. We were on the campuses and encouraged a number of bright young Canadians to apply for federal jobs. Approximately 22,000 students wrote exams, and we hired less than 500. That is shocking.

There are systemic reasons for why that is, but it is not acceptable. Ms. Barrados knows it is not acceptable. She wrote about it in her report and she and I discussed it. I have discussed it with the people at the agency.

We are caught in this transition between the old ways in which Public Service Commission hired everybody to a new form. In the same year, we hired about 490 or so for the commission. Nine thousand of those kids were judged excellent. We hired less than 500. We hired 30,000 in other ways.

Is there a problem here? Yes, there is. Will the Public Service Modernization Act address that? I believe it will. Right now, we are in this transition. That is as frank as I can be.

The Chairman: Mr. Minister, I will pose a thought for you, and I do not expect you to answer it. It seems to me that you are not quite as old as I am, but you do have a history, as you said.

Mr. Alcock: I feel older every day.

The Chairman: We have always approached discrimination from the perspective that women want in, minorities want in, Aboriginals want in and the disabled want in. Now when we looking at our labour force, we cannot replace ourselves from our own population. We must look at people in the four target groups to whom Senator Oliver refers and new immigrants as opportunities for Canada as opposed to bringing these people up to a standard. In other words, they have equal value that we have underrated. We must look at recruitment of people because of their particular skills and their contribution rather than opening the door to let them in and somehow join us. They come to us with attributes that we should recognize as opportunities for Canada.

I leave that thought with you, Mr. Minister. I thank you for your openness and frankness. I hope that this will be the first of many dialogues in the future.

M. Alcock : Sénateur Oliver, une réponse rapide à votre première question.

Absolument, je vais m'intéresser à cela. Cela est une composante du document sur la gouvernance que j'espère pouvoir déposer dans quelques jours.

On veut deux choses concernant les conseils d'administration. On veut obtenir de la compétence et des caractéristiques. On veut obtenir les caractéristiques du Canada qui incluraient la diversité, absolument.

En ce qui concerne le recrutement, je dirais que notre dossier n'est pas très reluisant. Nous sommes sur les campus et nous encourageons plusieurs jeunes Canadiens à poser leur candidature à des postes fédéraux. Environ 22 000 étudiants ont subi les examens et nous en avons engagé moins de 500. C'est renversant.

Des raisons systémiques expliquent ce phénomène, mais cela n'est pas acceptable. Mme Barrados sait que ce ne l'est pas. Elle en a fait mention dans son rapport et elle et moi en avons discuté. J'en ai discuté avec les gens à l'Agence.

Nous sommes pris dans cette transition entre l'ancienne façon de faire de la Commission de la fonction publique pour engager tout le monde et une nouvelle forme d'embauche. Dans la même année, nous avons engagé environ 490 personnes ou à peu près pour la Commission. Neuf mille de ces jeunes ont été jugés excellents. Nous en avons engagé moins de 500. Nous en avons engagé 30 000 d'autres façons.

Y a-t-il un problème ici? Oui, il y en a un. Est-ce que la Loi sur la modernisation de la fonction publique le règlera? Je crois que oui. Actuellement, nous sommes dans cette période de transition. Voilà ce que je peux vous dire bien franchement.

La présidente : Monsieur le ministre, je vais faire une réflexion et je ne m'attends pas à ce que vous y répondiez. Il me semble que vous n'êtes pas aussi vieux que moi, mais vous avez une longue expérience, comme vous l'avez dit.

M. Alcock : Je me sens vieillir à chaque jour qui passe.

La présidente : Nous avons toujours abordé la discrimination du point de vue des femmes, des minorités, des Autochtones et des personnes handicapées. Maintenant, quand nous examinons notre main-d'œuvre, nous ne pouvons assurer à nous seuls la relève de notre propre population, nous devons nous tourner vers les gens dans ces quatre groupes désignés par le sénateur Oliver et les nouveaux immigrants. Nous devons voir ces gens comme une occasion qui est offerte au Canada et non comme des gens à former. Autrement dit, les gens ont une valeur égale que nous avons sous-estimée. Nous devons envisager le recrutement de personnes en fonction de leurs compétences particulières et de leur contribution et non leur ouvrir simplement la porte pour les laisser entrer et se joindre à nous. Ils nous arrivent avec des caractéristiques que nous devrions reconnaître comme étant des possibilités offertes au Canada.

Je vous laisse sur cette pensée, monsieur le ministre. Je vous remercie de votre ouverture d'esprit et de votre franchise. J'espère que ce sera le premier de nombreux dialogues à venir.

Mr. Alcock: Thank you very much, senator. I very much appreciate the opportunity to be here today. I am deeply interested in these public service management questions, as Senator Oliver will tell you from my visits to his committee. Any time you wish to discuss issues of this nature, I will be here.

The Chairman: I appreciate the offer.

The committee adjourned.

M. Alcock : Merci beaucoup, sénateur. Je suis très content d'être là aujourd'hui. Je suis très intéressé par les questions touchant la gestion de la fonction publique, comme vous en fera part le sénateur Oliver lors de mes visites à son comité. Chaque fois que vous souhaiterez discuter de questions de cette nature, je viendrai ci.

La présidente : J'apprécie votre offre.

La séance est levée.

MAIL POSTE
Canada Post Corporation/Société canadienne des postes
Postage paid
Lettermail
Poste-payé
Poste-lettre
1782711
OTTAWA

If undelivered, return COVER ONLY to:

Public Works and Government Services Canada –
Publishing and Depository Services
Ottawa, Ontario K1A 0S5

En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada –
Les Éditions et Services de dépôt
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

APPEARING

Tuesday, December 7, 2004

The Honourable Reg Alcock, P.C., M.P., President of Treasury Board

WITNESSES

Monday, November 29, 2004

Public Service Commission:

Maria Barrados, President;

Greg Gauld, Vice-President, Merit Policy and Accountability;

Paula Green, Director General, Equity and Diversity.

Tuesday, December 7, 2004

Public Service Human Resources Management Agency of Canada:

Glen Bailey, Vice-President, Human Resources Planning and Accountability;

Wally Boxhill, Director, Employment Equity;

Diana Monnet, Vice-President, Official Languages.

COMPARAÎT

Le mardi 7 décembre 2004

L'honorable Reg Alcock, C.P., député, président du Conseil du Trésor

TÉMOINS

Le lundi 29 novembre 2004

Commission de la fonction publique :

Maria Barrados, présidente;

Greg Gauld, vice-président, Politique et responsabilisation en matière de mérite;

Paula Green, directrice générale, Équité et diversité.

Le mardi 7 décembre 2004

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada :

Glen Bailey, vice-président, Planification et responsabilisation en matière de ressources humaines;

Wally Boxhill, directeur, Équité en emploi;

Diana Monnet, vice-présidente, Langues officielles.

Available from:
PWGSC – Publishing and Depository Services
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Also available on the Internet: http://www.parl.gc.ca

Disponible auprès des:
TPGSC – Les Éditions et Services de dépôt
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Aussi disponible sur internet: http://www.parl.gc.ca