



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 042 • 1^{re} SESSION • 39^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 22 mars 2007

—
Présidente

L'honorable Diane Marleau

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.parl.gc.ca>

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le jeudi 22 mars 2007

• (1530)

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC)): Comme nous avons le quorum, la séance est ouverte.

Je remplace brièvement Mme Marleau, qui a été retenue aujourd'hui. J'espère pouvoir travailler avec le reste de mes collègues dans un cadre collégial sur une question très simple. Nous devrions ainsi être en mesure d'avoir une bonne réunion.

Nous accueillons aujourd'hui des témoins venus pour donner suite à une demande relative à l'étude des enjeux démographiques de la fonction publique fédérale, et notamment du phénomène du départ à la retraite des membres de la génération du baby-boom.

Nous avons le plaisir de recevoir Mme Barrados. Je vous souhaite la bienvenue, madame. Vous nous avez toujours présenté des évaluations franches, directes et très complètes. Nous sommes heureux de vous revoir ici.

Nous avons également Mme Gobeil et M. Coffin. Je vous remercie beaucoup d'être venus aujourd'hui.

Nous commencerons par les exposés préliminaires.

Madame Barrados, la parole est à vous.

[Français]

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

Monsieur le président, je vous remercie de m'avoir invitée à comparaître devant ce comité dans le cadre de votre étude sur les défis démographiques à relever dans le secteur public. Deux de mes collègues de la Commission de la fonction publique se sont joints à moi aujourd'hui: Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques, et Dan Coffin, directeur général, Projets spéciaux, Services de dotation et d'évaluation.

La Commission de la fonction publique est un organisme indépendant qui rend compte au Parlement de la dotation et de l'impartialité politique dans la fonction publique. Nous recrutons, pour la fonction publique, des Canadiennes et des Canadiens de talent de toutes les régions du pays. Nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

Notre mandat, c'est la dotation, soit davantage l'offre, au regard de l'équation offre et demande. D'autres organismes, comme Statistique Canada et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, définissent, de concert avec nous, la demande de travailleurs pour la fonction publique. J'ai joint, en annexe 1, un document présentant un bref aperçu des données sur l'effectif de la fonction publique fédérale, ainsi que les résumés de deux rapports de Statistique Canada, en annexes 2 et 3, qui vous donneront plus de renseignements à ce propos.

[Traduction]

Voici ce que nous savons. Nous pouvons affirmer que le roulement de personnel est déjà amorcé et que les activités d'embauche sont à la hausse. L'effectif de la fonction publique est, en moyenne, plus âgé que la population active. La fonction publique sera touchée par la vague de départs à la retraite des membres de la génération du baby-boom avant qu'elle n'atteigne l'ensemble de la population active. On assiste déjà à une transition vers une demande accrue de travailleurs du savoir dans la fonction publique. En raison du relèvement du niveau des qualifications exigées, l'âge moyen d'entrée dans la fonction publique est de 35 ans. L'âge moyen du départ à la retraite en 2003-2004 était proche de 58 ans.

D'après les données de Statistique Canada, le taux de départs à la retraite a augmenté, passant de 1,6 p. 100 en 1999-2000 à 2,3 p. 100 en 2003-2004. On prévoit que ce taux atteindra 3 p. 100 en 2008-2009 pour culminer à 3,5 p. 100 en 2012-2013, avant de diminuer progressivement.

Le taux de départs global de la fonction publique, qu'il s'agisse de retraites, de départs volontaires et involontaires ou de décès, était de 3,7 p. 100 en 2003-2004. Il s'agit là d'un faible taux de départs par rapport à celui d'autres fonctions publiques ou du secteur privé.

Pouvons-nous répondre aux besoins futurs de la fonction publique? À cette question, je ne peux répondre qu'en me basant sur l'expérience de la Commission de la fonction publique jusqu'à présent. En vertu de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique, l'employeur a la responsabilité de déterminer ses besoins en matière de dotation. Vous voudrez peut-être consulter à ce sujet l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada.

Nous avons connu et continuons de noter un intérêt marqué à l'endroit des emplois dans la fonction publique. Ainsi, au cours d'une période de 10 mois, soit d'avril 2006 à janvier 2007, notre Système de resourcement de la fonction publique, outil automatisé de présentation et de présélection, a traité près de 920 000 demandes d'emploi. Au cours de la même période, notre site Web, *emplois.gc.ca*, a fait l'objet de près de 19,5 millions de consultations. Bien que ce chiffre englobe les consultations faites à répétition par les mêmes personnes, il montre tout de même le degré d'intérêt à l'égard des emplois de la fonction publique.

Nous avons d'ailleurs mené un sondage auprès de la population étudiante de niveau postsecondaire, qui nous a démontré que, sur un échantillon de 29 409 étudiants, la fonction publique était désignée comme un employeur de choix.

Évidemment, tout le processus de sélection et d'évaluation consiste essentiellement à jumeler l'offre et la demande. Si nous voulons que le système soit efficace, nous devons bien comprendre ces deux notions. À l'heure actuelle, nous fonctionnons selon un système de recrutement axé sur l'offre. Bien qu'une pénurie semble se profiler dans certains domaines, dans l'ensemble, nous ne prévoyons aucune pénurie de fonctionnaires.

Pour ce qui est de la demande, nous devons nous doter de plans plus efficaces, qui cernent les besoins actuels et futurs en matière de ressources humaines et les intègrent à la planification des activités. Avec une meilleure planification, la dotation peut commencer avant que nous ayons à faire face à une pénurie importante. Lorsque la fonction publique repère des secteurs de pénurie, comme celui des spécialistes en ressources humaines, la Commission, en collaboration avec les ministères, prend des initiatives de recrutement spéciales qui permettent de répertorier de nombreux candidats qualifiés.

Par exemple, nous connaissons actuellement une pénurie de conseillers en rémunération et avantages sociaux. Nous avons tenu récemment un processus de dotation externe visant des postes de conseillers en rémunération et avantages sociaux. Nous avons reçu 6 000 candidatures. Grâce à notre système automatisé, nous avons retenu 652 candidats qui répondaient aux exigences du poste et les avons présentés aux organisations intéressées.

• (1535)

[Français]

Nous avons apporté de nombreuses modifications aux programmes de recrutement pangouvernementaux d'importance comme le Programme de recrutement postsecondaire, le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et le Programme de recrutement de leaders en politiques. Parmi les candidatures que nous recevons dans le cadre de ces programmes, bon nombre représentent des groupes de minorités visibles. Toutefois, nous avons un grand pas à faire pour atteindre un taux de nomination comparable à celui de la main-d'oeuvre disponible. Vous trouverez, en annexes 4 et 5, des renseignements plus détaillés sur le sujet. Nous recevons régulièrement de nombreuses candidatures qui donnent lieu à un certain nombre d'embauches permanentes.

Ces programmes sont axés sur l'offre. Ils témoignent d'un intérêt marqué à l'endroit de la fonction publique, mais les ministères et les organismes n'embauchent pas beaucoup de personnes à partir de ces programmes. Plus souvent, l'embauche des ministères est fondée sur des besoins immédiats à court terme.

Nous examinons de plus près la façon dont les personnes accèdent à des emplois permanents dans la fonction publique. L'an dernier, 44 662 activités d'embauche ont été menées. De ce nombre, 11,4 p. 100, ou 5 090, visaient des emplois permanents, et 22,6 p. 100, ou 10 088, des postes de durée déterminée. Les autres emplois touchaient des postes d'étudiants ou d'occasionnels.

• (1540)

[Traduction]

Le recours à l'embauche d'occasionnels – dans des postes à durée temporaire, déterminée ou autre – est un indicateur clé de l'existence de mesures de dotation ponctuelle et constitue, bien souvent, une façon d'accéder aux emplois permanents de la fonction publique. À preuve, 17% des employés qui ont été nommés à des postes de durée déterminée et indéterminée avaient récemment occupé des emplois d'occasionnels.

Le système doit être davantage axé sur une stratégie. La présence de travailleurs occasionnels signifie que les gestionnaires délégués prennent des décisions ponctuelles, contribuant ainsi à augmenter le nombre d'emplois occasionnels déjà élevé. Les administrateurs généraux délèguent leurs pouvoirs de dotation, mais doivent également assumer la direction de la planification des ressources humaines, des stratégies et des approches ministérielles à cet égard, afin de répondre aux besoins opérationnels à long terme.

Monsieur le président, dans un autre ordre d'idées, en avril 2006, la Commission de la fonction publique a amélioré l'accès des Canadiens et Canadiennes aux postes d'agent de la fonction publique fédérale, en instaurant une zone nationale de sélection dans la région de la capitale nationale. Nous entendons élargir l'application de la zone à tous les postes d'agent ouverts au public, au Canada, d'ici le mois prochain, soit en avril 2007. Sous réserve des résultats de l'étude d'impact, nous entendons recourir à la zone nationale de sélection pour tous les postes de la fonction publique d'ici décembre 2007.

Pour conclure, il n'y a aucun signe de manque d'intérêt à l'endroit de la fonction publique et rien ne nous permet de dire que cette situation changera. Pour de nombreuses personnes, la fonction publique constitue une carrière de choix. D'ailleurs, les pratiques exemplaires des secteurs public et privé montrent qu'un recrutement efficace doit prendre en compte quatre facteurs: des besoins en ressources humaines bien ciblés, une image de marque bien établie, l'attrait de personnes de talent et des méthodes améliorées.

[Français]

L'annexe 6 décrit les pratiques exemplaires en matière de recrutement. Il va sans dire qu'à la Commission de la fonction publique, nous veillons à améliorer les méthodes de recrutement. En outre, l'administration publique s'emploie à mieux saisir la définition du mot « besoin » en l'associant à la planification des besoins en ressources humaines, une approche qui permet d'élaborer des stratégies efficaces.

Monsieur le président, la CFP a la capacité d'entreprendre d'importantes initiatives de recrutement pour répondre aux besoins cernés. Enfin, nous nous sommes engagés à appuyer une fonction publique accessible, non partisane, représentative et fondée sur le principe du mérite.

Merci de votre attention. Je serai heureuse de répondre à vos questions.

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Je vous remercie de votre exposé, madame Barrados.

Nous commençons maintenant notre premier tour de table de sept ou huit minutes.

Je cède donc la parole à notre collègue, M. St. Denis.

M. Brent St. Denis (Algoma—Manitoulin—Kapusking, Lib.): Merci, monsieur le président. Je remercie également nos témoins pour leur exposé.

Je représente une circonscription du nord de l'Ontario. J'ai donc été très heureux d'entendre ce que vous avez dit au sujet de la zone nationale de sélection, si j'ai bien compris. La création de cette zone permettra à toute personne en âge de travailler, partout dans le pays, d'avoir une chance égale d'obtenir un emploi dans cette région ou ailleurs. J'en suis vraiment très heureux.

De temps en temps, des jeunes de ma circonscription me posent des questions au sujet du travail dans la fonction publique fédérale. Je suis sûr qu'on a déjà dit à maintes reprises autour de cette table – je ne suis ici que pour cette séance – que nous avons l'une des meilleures fonctions publiques du monde, sinon la meilleure. Je vous félicite pour le rôle que vous jouez à cet égard, et je félicite aussi tous les autres organismes publics pour leur action qui permet de maintenir cette réputation.

Quelles sont les chances pour un jeune diplômé d'une université ou d'un collège, qui possède les qualités voulues, d'obtenir un emploi typique – si une telle chose existe – dans la fonction publique fédérale? Quelles sont les chances d'obtenir un emploi? Nous savons par exemple qu'il est relativement facile de trouver du travail dans le secteur pétrolier de l'Alberta si on appartient à un corps de métier.

Pouvons-nous dire aux jeunes qu'ils ont de bonnes chances s'ils veulent faire carrière dans le service extérieur ou dans l'administration fédérale? Pouvez-vous nous parler de l'offre et de la demande?

Mme Maria Barrados: Je vous remercie de votre question.

Permettez-moi d'abord de donner quelques précisions sur notre zone nationale de sélection, qui nous permet de nous conformer à l'exigence d'ouvrir à tous les Canadiens les concours relatifs à des postes d'agent. Autrement dit, les postes subalternes de soutien administratif et de travail manuel ne sont pas encore compris. Ce sera l'étape finale, à laquelle nous arriverons lorsque tous les systèmes seront en place. Pour le moment, dès le 1er avril, 55 p. 100 des emplois de la fonction publique fédérale seront ouverts à tous les Canadiens.

Quant à votre question concernant les chances d'obtenir un emploi, je m'inquiète un peu de la situation. Vous trouverez quelques chiffres à ce sujet à l'annexe 4 concernant les programmes de recrutement.

Vous pouvez voir, par exemple, que dans le cadre du programme de recrutement postsecondaire, relatif à des postes d'agent au niveau d'entrée ou à un niveau subalterne, qui s'adresse aux diplômés récents d'universités et de collèges, nous avons reçu plus de 35 000 demandes d'emploi. Certaines personnes posent leur candidature plus d'une fois parce qu'on peut s'inscrire dans plusieurs catégories. Dans l'ensemble, cependant, 550 candidats ont été engagés, et il ne s'agit pas dans tous les cas de postes permanents. Vous pouvez donc voir qu'il y a un grand écart entre le nombre de candidatures et le nombre de personnes embauchées.

Un peu plus bas dans l'annexe, vous verrez que dans le cadre du programme fédéral d'expérience de travail étudiant, sur les 76 000 personnes qui ont posé leur candidature, environ 8 500 ont obtenu un emploi. Par conséquent, le nombre des personnes intéressées est beaucoup plus grand que celui des personnes engagées.

De plus, ce tableau n'est pas complet. C'est ce qui m'inquiète. J'ai dit dans mon exposé que nous avons embauché l'année dernière près de 45 000 nouveaux employés, mais ce n'est pas toujours dans le cadre de ces programmes. Il y a bien des façons d'entrer dans la fonction publique. Par conséquent, pour bien répondre à votre question, je dois mieux connaître toutes ces façons. Je m'inquiète un peu de certains de ces moyens. En fait, nous avons entrepris des travaux assez importants pour être en mesure de mieux les comprendre.

• (1545)

M. Brent St. Denis: Si j'ai bien compris, les chances favorisent donc l'employeur. Autrement dit, vous disposez d'un excellent

bassin dans lequel vous pouvez puiser. Dans le cas de la personne qui cherche un emploi, les chances ne sont pas très élevées.

Je suis ici depuis quelques années. Il y a quelque temps, on disait que la fonction publique connaîtrait peut-être une crise à un moment donné. J'ai cependant l'impression que vous disposez d'un assez vaste bassin de recrutement. Je suppose qu'il n'y a pas lieu de craindre une pénurie.

Est-ce bien le cas? La qualité des candidats est-elle suffisante pour maintenir la qualité de la fonction publique que méritent les Canadiens? De quoi vous inquiétez-vous?

Mme Maria Barrados: Je crois que nous disposons d'un bassin suffisant de personnes désireuses de travailler pour la fonction publique, mais tout le monde n'est pas fait pour ce genre de travail.

Nous connaissons parfois des problèmes parce que les candidats ne répondent pas aux exigences. Nous avons aussi des pénuries dans certains domaines spécialisés. Encore une fois, cependant, nous pouvons nous en tirer avec une bonne planification.

Toutefois, la situation que doit affronter la fonction publique – et cela ne relève pas autant de ma responsabilité que de celle d'autres organismes – est due à l'augmentation progressive des départs qui, tout en restant inférieurs à ce qu'ils sont dans le secteur privé, restent supérieurs à ce que nous avons d'habitude. Bien sûr, les gens ne partent pas au milieu de leur carrière. Ils partent plutôt à la fin de leur carrière. Nous avons donc de nombreux départs parmi les cadres supérieurs, ce qui est normal. Les gens vieillissent et prennent leur retraite. Toutefois, le nombre des départs étant supérieur à ce que nous avons d'habitude, nous devons veiller à disposer des moyens nécessaires de perfectionnement et de transfert des connaissances pour que la transition soit harmonieuse, en dépit du fait que le taux des départs a quasiment doublé.

M. Brent St. Denis: Me reste-t-il quelques instants, monsieur le président?

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Vous pouvez continuer.

M. Brent St. Denis: Je vous remercie.

Par conséquent, dans l'ensemble, tout a l'air d'aller bien, mais au niveau du détail, j'imagine que vous devez faire face à une forte concurrence avec le secteur privé pour ce qui est du recrutement des cadres. La concurrence est moindre aux niveaux subalternes. Est-ce ainsi que je devrais interpréter vos observations?

Mme Maria Barrados: Par tradition, les gens entrent dans la fonction publique aux échelons les plus bas et grimpent petit à petit. Nous avons suffisamment de personnel dans les groupes de relève pour alimenter les rangs des cadres supérieurs, pourvu que nous ayons les capacités nécessaires de formation et de perfectionnement. Voilà où réside la difficulté: nous devons veiller à donner aux membres de ces groupes la formation et l'expérience voulues pour qu'ils puissent assumer les responsabilités de postes plus élevés.

Si vous parlez de faire la concurrence au secteur privé pour remplir les postes de cadres de la fonction publique, la situation est différente. Les avantages, le genre de travail et le développement de la carrière sont beaucoup plus difficiles pour ceux qui viennent du secteur privé, où les salaires sont très sensiblement plus élevés que dans la fonction publique. La transition n'est pas facile à faire. Les avantages ne sont pas les mêmes, et le genre de travail non plus. Cela s'est révélé assez difficile.

• (1550)

M. Brent St. Denis: Pour conclure, je voudrais revenir à ma circonscription du nord de l'Ontario. Nous avons – j'en suis très heureux – un assez grand nombre de membres des Premières nations dans des réserves et en milieu urbain. Vous avez mentionné l'emploi des minorités. Pourriez-vous nous donner des précisions concernant plus particulièrement les Premières nations? Je traite avec beaucoup d'Autochtones aux Affaires indiennes et, dans une certaine mesure, à Santé Canada. Mais, à part ces deux ministères, où en sommes-nous dans le reste de l'administration fédérale? Comme vous le savez, la population augmente très sensiblement parmi les Premières nations, qui peuvent constituer une source précieuse d'employés à l'avenir.

Merci, monsieur le président.

Mme Maria Barrados: Nous avons deux problèmes dans le cas des Premières nations. Il y a d'une part l'engagement pris, dans le cadre d'un règlement avec les chefs du Manitoba, d'avoir 50 p. 100 d'employés autochtones aux Affaires indiennes. Cet objectif n'est pas atteint. C'est le premier problème.

En ce qui concerne la disponibilité de la main-d'œuvre, les Premières nations sont, dans l'ensemble, assez bien représentées, mais nous n'avons pas des bassins suffisant d'Autochtones dans les régions où il est particulièrement important qu'ils soient présents. Cela s'applique en particulier dans l'ouest du Canada.

Parmi les solutions adoptées, nous avons créé un centre d'expertise en matière d'emploi et de recrutement de membres des Premières nations à notre bureau de Winnipeg, afin de faire face aux difficultés particulières que nous avons dans l'Ouest.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, madame Barrados.

Nous en sommes maintenant au deuxième tour.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ): Merci, monsieur le président.

Merci, madame Barrados, monsieur Coffin et madame Gobeil, d'être parmi nous cet après-midi.

On le sait, ce n'est pas une nouvelle qu'on a appris avant de vous inviter à venir témoigner, cela fait déjà plusieurs années que l'on s'entend, preuves à l'appui, pour dire qu'il y aura un déficit, peu importe l'ampleur, que c'est démographique et que les personnes de la génération du baby-boom vont partir.

Madame Barrados, ma première question concerne la planification. Je vous ai écoutée attentivement et je comprends que vous nous invitez à nous adresser également aux fonctionnaires de l'agence. J'aimerais savoir si on peut éprouver un certain réconfort, pour ne pas dire une certaine confiance, du fait que la planification se fait de mieux en mieux. Ou devrait-on plutôt s'inquiéter du fait qu'il y a eu ou qu'il y a encore une certaine abdication dans la délégation de pouvoirs?

La personne qui délègue est toujours responsable. C'est bien de déléguer, je suis en faveur de cela, mais lorsque j'entends vos propos en regard de ce que j'appelle les employés recrutés à court terme, par exemple, je trouve encore, tout comme avant, que les décisions ponctuelles sont inacceptables. Le fait que des gestionnaires prennent des décisions ponctuelles sachant que cela va créer un problème à long terme peut devenir impardonnable.

Ma deuxième question ne vous surprendra pas. Elle concerne les langues officielles et elle me tient beaucoup à coeur. On a parlé de représentativité. C'est aussi important. Compte tenu du fait que des

gens qualifiés dans tous les domaines vont quitter, donc aussi dans le domaine des langues officielles, pouvons-nous avoir une certaine assurance que ceux et celles que l'on recrutera vont satisfaire aux exigences linguistiques des postes, tant sur le plan du service qu'en regard de leurs droits, francophones ou anglophones, et qu'ils pourront travailler dans la langue officielle de leur choix? Cela veut donc dire que les surveillants pourront évidemment faire de la surveillance dans la langue officielle de leur choix.

Ce sont mes deux premières questions, mais j'en ai beaucoup d'autres à poser.

• (1555)

Mme Maria Barrados: Je vous remercie beaucoup de vos questions.

À mon avis, il y a une amélioration de notre planification, mais le progrès n'est pas assez rapide. C'est une toute nouvelle approche. Tous les sous-ministres se sont engagés envers notre délégation à débiter leur processus de planification. Je ne suis pas prête à dire qu'il y a une abdication à l'égard de la planification. Il y a un engagement à le faire, mais d'après ce que nous avons vu, il n'est pas assez fort. C'est un commencement.

Il y a des défis démographiques, et nous devons améliorer le système dans sa totalité. À ce sujet, l'agence peut donner plus d'information. Par contre, il s'agit de plus que de la totalité du système. Nous devons aussi faire de la planification dans les ministères, surtout les plus gros qui comptent beaucoup d'employés. Là, nous devons apporter des améliorations. En plus de la planification, on doit aussi avoir l'intention de prendre des mesures correctives. C'est une chose d'avoir un plan, mais il faut entreprendre les actions qui viennent avec ce plan.

En regardant les chiffres concernant les programmes de recrutement centraux, je m'aperçois qu'on ne contrôle pas pleinement le système qui doit être planifié et organisé, qui est plus qu'un processus pour répondre à toutes les demandes à court terme.

En ce qui concerne votre deuxième question, sur langues officielles, Linda pourra vous donner plus d'information. Cependant, vous trouverez un tableau à l'annexe 5 qui donne les chiffres sur l'application des langues officielles. On peut voir qu'il y a un bon nombre de candidats dont la langue première est le français.

Mais ce n'est pas exactement une réponse à votre question: est-ce que les gens répondent aux exigences des postes? Je pense qu'il y a aussi une amélioration à cet égard, mais ce qui m'inquiète, c'est que souvent, les gens qui répondent à toutes les exigences du poste perdent l'usage de leur langue seconde une fois en poste.

Mme Linda Gobeil (vice-présidente principale, Direction générale des politiques, Commission de la fonction publique du Canada): Il reste toujours que les compétences linguistiques doivent être respectées, compte tenu des exigences du poste. Pour répondre à votre question, oui, cela va demeurer.

Vous avez également mentionné que les superviseurs et les employés doivent pouvoir travailler dans la langue de leur choix. Étant donné que ce sont des principes qui sont assurés en vertu de la Loi sur les langues officielles, cela ne changera pas.

Mme Louise Thibault: Est-ce qu'il me reste du temps, monsieur le président?

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Il vous reste une minute et demie.

[Français]

Mme Louise Thibault: Ce n'est rien de personnel, madame Gobeil, mais je l'ai vécu et j'entends encore parler de ce que vivent les fonctionnaires. Je ne parle pas seulement des hauts fonctionnaires, des sous-ministres et des sous-ministres adjoints, mais il y a des baby-boomers parmi les directeurs généraux et les directeurs qui ne sont pas devenus bilingues ou qui ne le sont plus. C'est la raison pour laquelle j'ai posé cette question. Pour ceux qui veulent convoiter ces postes bilingues, va-t-on s'assurer qu'on pourra, à l'avenir, compter sur notre système d'éducation pour produire, de part et d'autre sur tout le territoire, des gens bilingues fonctionnels?

Je dis « de part et d'autre » parce que je ne vise ni les francophones ni les anglophones en particulier. Si quelqu'un convoite un poste désigné bilingue pour telle raison, il lui revient de maintenir son bilinguisme et il appartient à son gestionnaire de s'assurer qu'il le fasse. Par contre, il ne faudrait pas qu'il utilise toutes sortes de prétextes. S'il fallait que, dans 15 ans, je constate qu'il y a encore des gens qui occupent des postes et qui, pour toutes sortes de raisons, bénéficient d'une exclusion ou d'une exception, je trouverais cela inacceptable. Je trouve que c'est inacceptable après plus de 40 ans, imaginez ce que j'en penserai dans un autre 15 ans. C'est ma préoccupation.

J'ai une autre question à poser. Dans votre document, vous...

• (1600)

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Votre temps de parole est écoulé. Merci beaucoup.

Monsieur Poilievre.

[Français]

M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC): Quel est le pourcentage de fonctionnaires qui prendront leur retraite dans les 10 prochaines années?

Mme Maria Barrados: Dans ma déclaration d'ouverture, je vous ai donné quelques chiffres qui sont basés sur la situation actuelle. Selon les derniers chiffres, en 2003-2004, 2,3 p. 100 des fonctionnaires ont pris leur retraite. J'ai utilisé les chiffres du document préparé par Statistique Canada, qui prévoit que de 3 p. 100 des fonctionnaires prendront leur retraite en 2008-2009 et que 3,5 p. 100 le feront en 2012-2013.

M. Pierre Poilievre: Vous n'avez pas le nombre total pour les 10 prochaines années.

Mme Maria Barrados: C'est pour chaque année. Si on fait le total de tous ces chiffres, on peut voir qu'en 2018, presque la moitié auront quitté.

M. Pierre Poilievre: La moitié de quoi?

Mme Maria Barrados: Je parle des fonctionnaires qui auront pris leur retraite.

M. Pierre Poilievre: Mais je ne vois pas cela dans le pourcentage de 3,5 p. 100 et 3 p. 100.

Mme Maria Barrados: Ce sont les pourcentages pour chaque année. C'est en fonction de ces chiffres. Si environ 3 p. 100 des fonctionnaires prennent leur retraite chaque année, sur une certaine période de temps, on obtient le total...

M. Pierre Poilievre: Est-ce que ces chiffres augmentent de plus en plus rapidement?

Mme Maria Barrados: Oui, un peu.

M. Pierre Poilievre: Décrivez-moi « un peu ».

Je vois ici une augmentation. Par exemple, le passage de 2,3 p. 100 en 2003-2004 à 3,5 p. 100 représente une augmentation d'environ 50 p. 100.

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Pierre Poilievre: C'est une augmentation assez prononcée.

Entre 1992 et 2003, il y avait eu une diminution de 25 p. 100 des employés âgés de 30 ans ou moins. Par ailleurs, parmi les employés âgés de 40 ans, le pourcentage a diminué de 50 p. 100. Alors, on voit que la fonction publique vieillit assez rapidement.

Les chiffres qui nous ont été fournis par la Bibliothèque du Parlement indiquent que l'âge moyen des employés de la fonction publique est environ 5 ans de plus que la moyenne des employés partout au Canada. Alors, notre fonction publique est plus âgée que la population en général, n'est-ce pas?

Mme Maria Barrados: En effet, notre fonction publique est plus âgée que l'ensemble de la main-d'oeuvre canadienne.

M. Pierre Poilievre: Elle vieillit plus rapidement aussi.

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Pierre Poilievre: Ce sont les chiffres dont nous venons de parler, qui démontrent que la fonction publique vieillit plus rapidement, que le pourcentages des fonctionnaires qui prennent leur retraite s'accélère et que la fonction publique est plus âgée que la population des travailleurs en général.

Croyez-vous qu'il pourrait y avoir des pressions spécifiques, dans notre fonction publique, relativement aux gestionnaires? Dans quels secteurs de la fonction publique verra-t-on des problèmes en raison de ces changements démographiques?

• (1605)

Mme Maria Barrados: Vous avez raison de dire que le portrait démographique de la fonction publique et celui de la population qui constitue la main-d'oeuvre canadienne sont différents. Cependant, je ne suis pas certaine que nous ayons vraiment un problème. Nous vivons les conséquences de la façon dont nous avons géré la fonction publique. De plus, des compressions ont été appliquées pendant la période de l'examen des programmes, et il y a eu beaucoup de départs. Les chiffres le démontrent. En outre, les exigences en matière d'études postsecondaires sont plus élevées. Nous demandons beaucoup plus d'expérience de la part des candidats. Les gens qui entrent dans la fonction publique sont plus âgés. Ils ont en moyenne 35 ans.

Également, notre régime de pension comporte des incitatifs qui amènent les fonctionnaires à prendre leur retraite plus tôt que les autres travailleurs. À mon avis, il y a des changements à la fois dans la fonction publique et dans la population. Cependant, il ne s'agit pas d'une crise. C'est une situation que la fonction publique doit gérer en prenant des mesures de planification, en formant les gens et en mettant des programmes en oeuvre pour embaucher des gens en conséquence.

M. Pierre Poilievre: Les chiffres indiquent que vous avez réussi à améliorer le taux de réussite aux examens de langue seconde. En effet, j'ai constaté que le niveau d'échec parmi les anglophones ayant subi l'examen de français oral avait sensiblement diminué. Est-ce à cause des changements que vous avez apportés aux examens, ou est-ce plutôt parce que vous avez amélioré la façon dont la formation est dispensée?

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, monsieur Poilievre.

Madame Barrados, vous pourrez répondre à cette question au prochain tour de table ou à un autre moment. Je vous remercie.

C'est maintenant au tour de Mme Nash.

Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD): Merci, monsieur le président.

Je souhaite la bienvenue à tous nos témoins. Je vous remercie de votre exposé.

Ma première question concerne le taux de départs. Vous avez dit qu'il est plus élevé que celui du secteur privé. Comment nous comparons-nous à cet égard avec d'autres fonctions publiques, qu'elles soient provinciales ou étrangères, en Europe ou aux États-Unis par exemple? Notre taux est-il inférieur au leur?

• (1610)

Mme Maria Barrados: Notre taux de départs à la retraite croît plus rapidement dans le secteur public que dans le secteur privé, mais il reste lui-même inférieur à celui des autres administrations pour lesquelles j'ai trouvé des chiffres. J'ai fait des recherches à ce sujet en prévision de questions de ce genre.

Notre taux global de départs, qui comprend aussi bien les départs à la retraite que les départs pour d'autres motifs, s'élève à près de 3,7 p. 100. Le chiffre correspondant de la fonction publique fédérale des États-Unis se situe aux alentours de 5,5 p. 100. Dans le secteur privé, il est plutôt de 8 à 9 p. 100.

Dans notre fonction publique fédérale, les gens arrivent et restent là pendant toute leur carrière. Même s'il a beaucoup augmenté, notre taux de départs est relativement peu élevé par rapport aux autres secteurs. C'est simplement qu'il a monté à un niveau auquel nous ne sommes pas habitués.

Mme Peggy Nash: Ainsi, un nombre croissant de personnes sont admissibles à la retraite et beaucoup la prennent effectivement, mais le taux reste inférieur à ce qu'il est ailleurs, aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé.

Mme Maria Barrados: L'autre phénomène auquel nous assistons dans la fonction publique fédérale canadienne, c'est que les gens partent à la retraite plus tôt que dans les autres secteurs, en moyenne à 58 ans. Bien sûr, les moyennes sont très trompeuses car il y a des gens qui partent plus tôt et d'autres, plus tard. La moyenne du secteur privé est assez proche de 60 ans. Pour leur part, les travailleurs autonomes travaillent jusqu'au milieu de la soixantaine.

Ce phénomène s'explique par la nature du régime de pension qui encourage les gens à partir après 30 ans de service s'ils ont atteint l'âge de 55 ans ou à 60 ans, autrement.

Mme Peggy Nash: Je dois dire que dans une période où les emplois deviennent de plus en plus précaires, avec beaucoup de postes temporaires et de travail mal rémunéré, il est réconfortant de penser que la fonction publique offre des emplois dans lesquels les gens peuvent faire carrière. Nous avons bénéficié de cette expertise pendant une longue période. Lorsque vient le moment de la retraite,

les gens sont encouragés à partir à cause de la sécurité financière qu'assure le régime de pension.

Si j'ai bien compris, vous dites que le système fonctionne d'une façon positive.

Mme Maria Barrados: Je n'aime pas du tout utiliser le mot « crise » dans le cas de notre système. Nous connaissons simplement un changement auquel nous ne sommes pas habitués, en ce sens que le taux de départs est supérieur à ce que nous avons d'ordinaire. Même si, par rapport aux autres, ce taux est assez faible, nous n'y sommes pas encore habitués. Bien sûr, comme les employés restent longtemps dans la fonction publique, le phénomène est beaucoup plus accentué parmi les cadres. Nous devons donc gérer ce roulement en formant les gens, en trouvant des remplaçants, en préparant la relève et en veillant au transfert des connaissances.

Mme Peggy Nash: D'une façon générale, cependant, la fonction publique est un bon employeur et les choses vont bien. Il n'y a pas de crise, mais il faut trouver des moyens de gérer le changement démographique que connaissent tous les secteurs de notre société.

Il est bon que les gens soient encouragés à partir et qu'un nombre croissant d'employés prennent leur retraite. Nous avons ce nombre phénoménal de près d'un million de personnes qui ont posé leur candidature pour un emploi dans la fonction publique. La gestion de ce processus doit représenter un travail monumental puisqu'il faut remplacer ceux qui partent par des personnes compétentes pouvant assurer la transition le plus harmonieusement possible.

Mme Maria Barrados: Madame Nash, vous m'interrogez sur l'un de mes sujets favoris. Je ne veux pas faire un discours, mais je dois dire que la Commission de la fonction publique s'est engagée à établir et à maintenir un système équitable et accessible. Les députés m'ont bien fait comprendre qu'ils souhaitent voir tous les Canadiens avoir accès aux emplois de la fonction publique. Notre défi consiste donc à gérer ces nombres avec équité et respect.

Nous travaillons très fort pour le faire d'une manière aussi efficace que possible. Nous avons adopté toutes sortes de solutions d'automatisation tout en restant raisonnables, ce qui n'est pas toujours facile.

• (1615)

Mme Peggy Nash: Comme mon collègue, je reçois de mes électeurs des demandes de renseignements au sujet des emplois de la fonction publique fédérale. J'ai dans ma circonscription beaucoup de néo-Canadiens, de gens de couleur et de personnes qui ont de la difficulté à faire reconnaître leurs titres de compétence, de même que des membres de professions libérales qui sont sous-employés. Comme vous l'avez dit plus tôt, la fonction publique fédérale est un employeur de choix pour beaucoup de ces gens.

Vous avez dit, je le sais, que beaucoup de gens de couleur présentent des demandes d'emploi dans la fonction publique fédérale, mais que le nombre de personnes acceptées n'est pas très élevé. J'aimerais savoir quels sont les obstacles et s'il y a des moyens de veiller à ce que ce groupe ne soit pas sous-représenté dans l'administration fédérale.

Mme Maria Barrados: Je suis préoccupée par cette question. Nous pouvons constater que les minorités visibles sont très bien représentées dans le cadre des grands programmes, ceux dont je vous ai montré les chiffres. Chaque fois que nous mettons en œuvre un programme spécial, nous recevons beaucoup de demandes de membres de ces minorités, qui sont également bien représentées parmi les candidats retenus.

Ce n'est cependant pas le cas lorsqu'on considère toute la série de mesures spéciales de recrutement qui sont prises. Nous devons donc faire mieux pour atteindre ces objectifs globaux. Nous avons entrepris une étude spéciale pour déterminer si le libellé des questions et les modalités de présélection comportent des obstacles. Nous voulons nous assurer de l'absence de problèmes systémiques. Nous voulons chercher à réduire ces problèmes parce que la représentation globale reste insuffisante.

Mme Peggy Nash: Avez-vous des idées un peu plus précises à ce sujet? Je pense encore à ma circonscription et à notre communauté de néo-Canadiens du centre-ville de Toronto. Devrions-nous songer à des moyens particuliers en encourageant peut-être les gens à acquérir certaines compétences, ou bien est-ce encore trop vague pour le moment?

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Vous pouvez donner une réponse rapide, madame Barrados, dans les quelques instants qui restent.

Mme Maria Barrados: L'essentiel, je crois, est d'apprendre aux gens à naviguer dans les systèmes de recrutement. Les processus étant automatisés, il est très important d'aller jusqu'au bout et de répondre systématiquement à toutes les questions d'une façon claire et directe. Je crains que ce ne soit pas le cas en présence de barrières linguistiques ou quand les gens ne comprennent pas les exigences du système. Nous essayons de donner du soutien pour que les gens apprennent à éviter ce genre d'obstacles.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à M. Simard.

L'hon. Raymond Simard (Saint-Boniface, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être venus cet après-midi. Je regrette d'avoir manqué votre exposé. Si je vous pose des questions auxquelles vous avez déjà répondu, je vous prie de ne pas en tenir compte. Je n'aurais qu'à regarder le compte rendu pour trouver la réponse. Je ne voudrais pas imposer à mes collègues d'écouter la même réponse à plusieurs reprises, même si ce n'est pas inintéressant.

Je voudrais simplement savoir – la réponse est sans doute évidente – ce que vous faites pour vous préparer à ce changement démographique. Avez-vous déterminé les compétences dont vous aurez besoin dans les 10 à 15 prochaines années? Il peut s'agir de gens de métier, par exemple. Dans un marché très actif, il pourrait être difficile de trouver des plombiers et des électriciens. Que faites-vous à ce sujet?

Compte tenu du nombre énorme de personnes qu'il y aura à remplacer plus tard, prenez-vous des dispositions avec les écoles et les universités pour préparer la relève?

Mme Maria Barrados: Je vais vous répondre très brièvement parce que nous avons déjà abordé certaines de ces questions.

Je ne prévois pas de difficultés sur le plan de l'offre ou de l'intérêt pour la fonction publique. Pour répondre à votre question concernant la prévision des besoins, nous devons cependant faire une meilleure planification. Nous avons un bon bassin de candidats, mais nous

devons mieux préciser nos besoins pour être en mesure d'y répondre le moment venu.

L'hon. Raymond Simard: Cela peut aussi changer avec le temps.

Mme Maria Barrados: Bien sûr.

L'expérience nous apprend qu'il y a des cycles. J'ai connu une période pendant laquelle nous avons trop de comptables et de vérificateurs. Il était facile d'en recruter. Aujourd'hui, ils sont plus rares. Il y a donc des variations cycliques.

L'hon. Raymond Simard: Y a-t-il des ministères qui trouvent facile de remplacer ceux qui partent et d'autres pour lesquels c'est plus difficile? Je suppose que le service extérieur doit recevoir beaucoup de demandes, tandis que d'autres ministères en reçoivent moins. Ou bien avons-nous des difficultés à remplacer les employés dans tous les secteurs?

• (1620)

Mme Maria Barrados: D'après notre expérience, nous avons peu de difficultés dans le cas des postes d'entrée et de niveau subalterne. Nous en avons davantage dans certains groupes professionnels et aux niveaux supérieurs de quelques autres groupes. Il est par exemple très difficile de recruter des médecins. Nous avons également des difficultés dans d'autres domaines spécialisés. Dans ces cas, nous devons vraiment aller chercher des candidats.

Nous sommes actuellement à court de spécialistes des ressources humaines. Ce n'est pourtant pas un domaine pour lequel il est difficile de trouver des gens, mais nous devons nous organiser, recruter et former les candidats retenus.

[Français]

L'hon. Raymond Simard: Prévoyez-vous des défis en ce qui concerne la dotation des postes désignés bilingues?

Mme Maria Barrados: Pour ces postes, le défi reste le même. Nous avons un bassin de gens bilingues, mais presque 60 p. 100 des postes sont unilingues. Le défi commence quand des personnes unilingues entrent dans la fonction publique et veulent obtenir un poste plus élevé qui leur demande d'être bilingues. Ce défi demeure, et je pense que ça va continuer à être le cas.

L'hon. Raymond Simard: Offrez-vous des incitatifs pour que les gens demeurent plus longtemps en poste? Est-ce que ça se fait présentement? Sinon, prévoyez-vous le faire?

Mme Maria Barrados: Je ne crois pas que les départs soient un sérieux problème. Il y en a moins chez nous que dans les autres organisations. Les gens ont tendance à entrer dans la fonction publique et y faire carrière.

L'hon. Raymond Simard: Vous avez parlé d'une pénurie de personnel dans le secteur des ressources humaines. Encouragez-vous les gens de ce domaine à ne pas prendre leur retraite à 53 ou 55 ans et à demeurer plus longtemps?

Mme Maria Barrados: Nous avons ce genre d'option, mais nous avons décidé de ne pas y avoir recours. Si on commence à faire des changements en termes de pensions, on va devoir le faire pour tout le monde. On ne peut pas le faire pour un groupe seulement. On parle souvent des problèmes reliés aux départs. Or, il ne s'agit pas ici de gens qui quittent le gouvernement du Canada, mais de personnes qui passent d'un ministère à un autre. Au sein de la fonction publique, il y a beaucoup de secteurs d'activité, de ministères et de possibilités de changer de poste. Il s'agit là d'un très grand avantage.

L'hon. Raymond Simard: De façon générale, vous ne semblez pas préoccupée par le fait qu'un grand nombre de personnes vont quitter la fonction publique. Vous semblez maîtriser la situation.

Mme Maria Barrados: Non, pas exactement. Nous avons le potentiel qu'il faut, entre autres un bassin de personnes pouvant entrer dans la fonction publique. Cependant, ma préoccupation est reliée à la façon dont on va gérer la chose. Si on ne le fait pas, il va y avoir une crise, car le changement se fera avec une rapidité que nous n'avons pas connue jusqu'à maintenant, et ça doit être bien géré. Mme Thibault nous a demandé si nous disposions d'un système de planification assez rigoureux pour le faire. À mon avis, ce n'est pas encore le cas.

L'hon. Raymond Simard: Merci beaucoup.

[Traduction]

Merci, monsieur le président.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci à vous, monsieur Simard.

C'est maintenant au tour de M. Albrecht.

M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC): Merci, monsieur le président. Je remercie également les témoins d'être venus aujourd'hui.

Si je me base sur votre exposé et votre documentation, j'ai l'impression qu'il n'y a pas vraiment de crise. Vous avez dit que vous n'aimez pas beaucoup utiliser ce mot. Je suis heureux de vous l'entendre dire.

J'aimerais revenir brièvement sur vos observations concernant les difficultés que présentent certains secteurs de la fonction publique. À la page 5 de votre exposé, vous avez mentionné que vous avez besoin de conseillers en rémunération et avantages sociaux, que vous avez reçu 6 000 demandes et en avez retenu 652 qui répondaient aux exigences. Combien de personnes cherchiez-vous à recruter dans le cadre de cette campagne particulière? Vous avez trouvé 652 personnes qui répondaient aux exigences. De combien de personnes aviez-vous besoin?

Mme Maria Barrados: Une centaine.

M. Harold Albrecht: Une centaine.

Même si ce secteur particulier semble être considéré comme difficile, je n'ai pas vraiment l'impression qu'il soit si difficile que cela de trouver des candidats qualifiés.

Mme Maria Barrados: Le vrai problème, dans ce cas, c'était que... Quelques membres du comité ont entendu parler à différents moments de paies incorrectement traitées. Il y avait toute cette question de pénurie et de la façon de l'affronter.

Une fois que nous nous sommes organisés, que nous avons recruté des gens pour les former... Je veux dire que nous le faisons maintenant. Toutefois, nous aurions dû le prévoir. Nous n'aurions pas dû attendre qu'un problème se manifeste.

•(1625)

M. Harold Albrecht: Dans un autre ordre d'idées, il est clair, à l'annexe 4, que vous avez un grand nombre de candidats. Par exemple, dans le cas du programme de recrutement postsecondaire, vous avez reçu 35 000 demandes pour 550 embauches.

Mme Maria Barrados: C'est exact.

M. Harold Albrecht: Parmi ces 35 000, quel est le nombre approximatif de candidats qui répondaient aux exigences? Avez-vous ces chiffres?

Mme Maria Barrados: Nous avons différentes catégories à cet égard.

Dan, avez-vous ces chiffres sous la main? C'était aux alentours de 17 000, n'est-ce pas?

M. Dan Coffin (directeur général, projets spéciaux, Commission de la fonction publique du Canada): Oui, 17 000.

Mme Maria Barrados: C'est cela, au premier tour, il y en avait 35 000. À la présélection, nous vérifions si les candidats ont la citoyenneté canadienne et possèdent un diplôme. Nous déterminons ensuite s'ils répondent aux exigences des différentes catégories, puis nous examinons les autres qualités requises.

M. Harold Albrecht: J'ai l'impression qu'il y a un grand nombre de personnes qui ont posé leur candidature, qui ont franchi les différentes étapes, qui se sont peut-être qualifiées, mais qui n'ont pas été engagées. Je me demande si cela n'entraîne pas chez ces gens une certaine résignation. Ils pourraient se dire qu'il est inutile de se présenter puisque tant de candidats sont rejetés. Je suppose que vous ne pouvez pas répondre à cette question, mais je m'interroge là-dessus.

Mme Maria Barrados: En fait, je m'inquiète beaucoup de cette situation. L'année dernière, nous avons fait subir des épreuves à... Est-ce que c'était 8 000 personnes?

M. Dan Coffin: Oui.

Mme Maria Barrados: Nous avons fait subir des épreuves à 8 000 candidats. Nous les avons fait venir et les avons soumis à des examens. C'était vraiment un bon groupe. Parmi eux, 500 ont obtenu des emplois qui, dans la moitié des cas, n'étaient même pas permanents.

On entend souvent dire: « Venez dans la fonction publique » ou « Nous avons besoin de vous dans la fonction publique. » Je m'inquiète donc de cette situation parce qu'elle...

M. Harold Albrecht: Elle suscite des attentes.

Mme Maria Barrados: Oui.

En fait, beaucoup d'autres candidats sont engagés par d'autres moyens, sans passer par le processus central. Il y a parfois des gens qui obtiennent un emploi temporaire grâce à des contacts. Ensuite, ils passent à une affectation spéciale et finissent par décrocher un emploi. Cette façon de procéder n'est pas très équitable. Voilà ce qui m'inquiète.

M. Harold Albrecht: Je crois que vous avez dit, dans votre exposé, que 17 p. 100 sont engagés de cette façon. Je n'ai pas l'impression que ce pourcentage soit excessif.

Mme Maria Barrados: Certains des autres chiffres que je vois, par exemple au sujet des emplois occupés avant d'obtenir un poste permanent, ne sont pas très rassurants.

M. Harold Albrecht: Il me reste encore une minute. À l'annexe 5, il y a un encadré dans le coin inférieur droit concernant les différents groupes de l'équité en matière d'emploi. Cela nous donne une idée de la situation actuelle dans la fonction publique. Nous avons par exemple 2 p. 100 de... S'agit-il plutôt des nombres à atteindre d'après Statistique Canada?

Mme Maria Barrados: Excusez-moi. Vous regardez l'annexe 5?

M. Harold Albrecht: Oui, je parle de l'encadré qui figure dans le coin inférieur droit et qui dit que les minorités visibles sont à 34,7 p. 100.

Mme Maria Barrados: Il s'agit du nombre de candidats...

M. Harold Albrecht: Ce sont donc des candidats.

Mme Maria Barrados: ... au niveau postsecondaire. Dans le cadre du programme de recrutement postsecondaire, 34,7 p. 100 des candidats appartenaient à des minorités visibles. Pour l'ensemble de la fonction publique, nous n'avons pas réussi à atteindre la représentation d'environ 11 p. 100 qu'on trouve dans la population active.

Cette annexe montre que la fonction publique suscite un grand intérêt dans le public. Même si nous n'engageons pas beaucoup d'employés dans le cadre de ce programme, les candidats sont bien là.

M. Harold Albrecht: Donc, si j'ai bien compris, 34 p. 100 de ceux qui ont posé leur candidature appartenaient à des minorités visibles. Combien d'entre eux ont été engagés?

Mme Maria Barrados: Environ dans la même proportion que les autres.

M. Harold Albrecht: Je supposais que ce serait à peu près la même chose.

Mme Maria Barrados: Le pourcentage baisse très considérablement. Ils ne sont pas engagés dans la même proportion.

M. Harold Albrecht: D'accord.

Mme Maria Barrados: Les nombres ne sont pas très élevés. Parmi ceux qui sont engagés, les membres des minorités visibles représentent 11 ou 12 p. 100.

M. Harold Albrecht: Très bien. En est-il de même pour les Autochtones, par exemple?

Mme Maria Barrados: Ils sont engagés à peu près dans la même proportion.

M. Harold Albrecht: Autrement dit, ils représentent 2 p. 100 des candidats et 2 p. 100 de ceux qui sont engagés.

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Harold Albrecht: Merci, monsieur le président.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): À vous, monsieur Turner.

L'hon. Garth Turner (Halton, Lib.): Merci, monsieur le président.

J'ai trouvé intéressantes vos observations concernant l'âge moyen de la retraite. Vous dites qu'il est de 58 ans dans la fonction publique, par rapport à 60 ans dans le secteur privé et le milieu de la soixantaine parmi les travailleurs autonomes. Vous attribuez ces différences au régime de pension de la fonction publique.

Pouvez-vous m'expliquer en 10 secondes pourquoi les gens trouvent tellement attrayante l'idée de partir à la retraite à 58 ans?

Mme Maria Barrados: Si vous avez 30 ans de service et avez atteint l'âge de 55 ans, vous pouvez partir avec une pension complète. Il faut donc avoir à la fois 30 ans de service et 55 ans d'âge. Si vous atteignez l'âge de 60 ans avec plus de deux ans de service, vous avez droit à une pension sans pénalité. Le calcul de la pension est fonction...

L'hon. Garth Turner: Excusez-moi. Pouvez-vous répéter? Vous avez dit 60 ans avec quoi?

Mme Maria Barrados: Plus de deux ans de service. Vous pouvez alors obtenir une pension sans pénalité, mais elle est fonction des années de service et de vos traitements les plus récents.

•(1630)

L'hon. Garth Turner: D'accord. Pouvez-vous prendre l'exemple d'un fonctionnaire qui a 58 ans et 10 ans de service? À quel genre de pension aurait-il droit?

Mme Maria Barrados: Ce serait strictement fonction de son traitement.

L'hon. Garth Turner: Oui, mais y a-t-il un pourcentage?

Mme Maria Barrados: La pension est basée sur les cinq meilleures années. Je vous transmettrai les pourcentages. Y a-t-il quelqu'un qui connaisse les pourcentages?

Je ne me suis pas beaucoup occupée du calcul de ma pension, mais c'est une proportion.

L'hon. Garth Turner: Est-ce que cela fait partie du problème?

Mme Maria Barrados: Il n'y a pas de problème. Ce sont les modalités du régime.

L'hon. Garth Turner: Je comprends, mais nous avons un problème si les gens prennent leur retraite sept ans avant les travailleurs autonomes, ou deux ou trois ans avant les employés du secteur privé. De toute évidence, il y a là quelque chose qui ne marche pas. C'est le secteur privé qui a tort, ou bien c'est vous qui avez tort.

Mme Maria Barrados: Je ne crois pas qu'il y ait là une question de tort ou de raison. L'étude de Statistique Canada – ce sont les chiffres dont je me sers – contient des projections indiquant ce qui arriverait si le régime était modifié de façon à garder les fonctionnaires plus longtemps au travail. Bien sûr, le résultat confirme ce que vous avez implicitement dit dans votre question: les fonctionnaires ne partiraient pas alors au rythme actuel.

Je ne considère cependant pas que nous soyons en crise. C'est une situation que nous pouvons gérer. Nos taux de départs ne sont pas du tout aussi élevés que dans les autres secteurs, mais ils sont plus importants que ceux auxquels nous sommes habitués.

Je ne préconise pas de modifier les avantages du régime de pension. Je dis simplement qu'il faut gérer le processus. Nous savons que des gens partent. Il s'agit donc de dresser des plans. Il suffit de préparer la relève et de s'assurer qu'il y aura des gens pour assumer les responsabilités.

L'hon. Garth Turner: D'accord. Je comprends. Ce n'est pas une façon très novatrice de procéder, mais je comprends. Mais comment le taux de roulement de la fonction publique se compare-t-il à celui du secteur privé?

Mme Maria Barrados: Il est assez bas.

L'hon. Garth Turner: Tiens, je me demande pourquoi.

Mme Maria Barrados: En tenant compte des retraites et de tous les autres départs, le taux de roulement se situe aux alentours de 3,6 p. 100, à comparer à 8 ou 9 p. 100 dans le secteur privé. Il est plus élevé dans la fonction publique américaine. Notre taux est donc assez bas.

L'hon. Garth Turner: D'accord. Nous avons un faible taux de roulement et un régime de pension plus généreux que dans le secteur privé. Nous pouvons donc nous demander si nous ne gardons pas des gens dont le secteur privé se débarrasserait parce qu'ils ont atteint leur niveau d'incompétence.

Mme Maria Barrados: C'est un sujet différent, mais la question est bonne. Elle est souvent posée de la façon suivante: Dans la fonction publique, êtes-vous en mesure d'engager les gens que vous voulez, d'en muter d'autres, de leur offrir d'autres possibilités ou de les renvoyer comme dans les autres secteurs? Le point de vue général, c'est que la fonction publique n'a pas beaucoup bougé et a toujours plus de restrictions sur le renvoi que dans le secteur privé.

Cela étant dit, il y a des fonctionnaires qui sont renvoyés et d'autres qui sont mutés, mais ce n'est pas aussi simple que dans le secteur privé.

L'hon. Garth Turner: C'est intéressant.

Puis-je vous demander ce qu'il en est des femmes? Pourquoi y a-t-il une telle différence entre le secteur public et le secteur privé en matière de participation des femmes? Dans la fonction publique, les femmes sont majoritaires dans l'effectif. Est-ce le résultat de mesures particulières? Avez-vous des pratiques d'embauche ou de recrutement qui favorisent les femmes?

Mme Maria Barrados: Nous en avons. Nous nous soucions encore du groupe des cadres supérieurs parce que si les femmes représentent globalement 52 p. 100 de la fonction publique, elles sont loin d'être aussi nombreuses dans le groupe des cadres supérieurs. Leur représentation est inférieure à 35 p. 100. Parmi les cadres supérieurs de la fonction publique, leur représentation est insuffisante.

L'hon. Garth Turner: Pourquoi?

Mme Maria Barrados: Nous avons considérablement progressé, mais nous n'y sommes pas encore. Le taux a augmenté. Lorsque j'ai assumé mes fonctions, il n'y avait pas beaucoup de femmes aux échelons les plus élevés de la fonction publique. Nous sommes maintenant beaucoup plus nombreuses, mais cela reste insuffisant.

• (1635)

L'hon. Garth Turner: D'accord, mais y a-t-il une raison à cela?

Excusez-moi. Est-ce que c'est fini?

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Cela suffit pour le moment. Votre temps de parole est écoulé. Je vous remercie.

[Français]

Monsieur Nadeau, vous avez la parole pour la prochaine intervention.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, monsieur le président.

Bonjour, madame Barrados, madame Gobeil, monsieur Coffin.

D'abord, une première question pour éclairer ma lanterne. Vous êtes de la Commission de la fonction publique fédérale. Quelles sont les personnes qui relèvent de votre compétence? Est-ce que ce sont seulement les personnes travaillant dans les ministères, etc.? Est-ce que c'est l'ensemble des gens qui reçoivent un chèque de paie du gouvernement fédéral? J'aimerais simplement savoir qui sont les gens dont vous avez la responsabilité.

Mme Maria Barrados: C'est une très bonne question. C'est pour cette raison que j'ai ajouté, aux fins de calcul, l'annexe 1 de la Loi sur la gestion des finances publiques. Nous avons la définition de qui fait partie de la fonction publique. On a un noyau de fonction publique, *a core Public Service*. Ce noyau est composé des ministères, des agences et de quelques autres services. On a aussi une plus grande fonction publique qui inclut les Forces canadiennes, les sociétés de la Couronne et l'Agence du revenu du Canada. On peut voir la différence de nombre entre ces deux groupes d'employés. La CFP, la Commission de la fonction publique, est responsable de ce noyau de fonction publique, sauf pour les parties de la loi portant sur les activités politiques, où nous avons une responsabilité plus grande.

M. Richard Nadeau: Dans le tableau, il y a « Administration publique centrale ». Vous êtes responsables de ces gens. Cela représente 178 000 personnes. Vous n'êtes donc pas nécessairement

responsables des 380 700 qui forment l'effectif du gouvernement fédéral. C'est bien cela?

Mme Maria Barrados: C'est exact.

M. Richard Nadeau: Il y a donc d'autres organismes qui, quelque part, ressemblent au vôtre et qui sont responsables des gens qui ne relèvent pas de vous.

Mme Maria Barrados: Non. La CFP a la responsabilité totale de cette administration centrale, mais il n'y a pas d'organisme équivalent pour les autres travailleurs fédéraux.

M. Richard Nadeau: Donc, quelqu'un qui travaille à Postes Canada n'a pas nécessairement à suivre les règles qui s'appliquent à quelqu'un qui travaille à un ministère quelconque. Ai-je raison?

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Richard Nadeau: D'accord.

Donc, il y a deux catégories d'employés, à cet égard, si on veut.

Mme Maria Barrados: En un sens, oui.

M. Richard Nadeau: D'accord.

Deuxièmement, quand les statistiques indiquent qu'on risque de se retrouver, à un certain moment, en situation de crise qu'on dit tranquille — je ne me souviens plus trop du terme utilisé —, donc face à un manque d'employés, est-ce que cela concerne l'administration centrale, ou l'ensemble des personnes qui reçoivent un chèque de paie du gouvernement fédéral?

Mme Maria Barrados: Tous mes commentaires s'appuient sur l'expérience de la CFP. C'est l'expérience de l'administration centrale. Néanmoins, je n'ai pas d'indications voulant qu'il y ait une grande différence pour ce qui est des autres, sauf là où on a des exigences spécifiques, par exemple dans les Forces canadiennes. C'est un domaine unique, et nous avons des exigences spécifiques en ce qui touche leurs employés.

M. Richard Nadeau: C'est comme un État dans l'État: ils ont leurs façons de faire et cela n'a rien à voir avec le reste. D'accord.

Cela dit, par rapport au bilinguisme fonctionnel — au risque de lancer un débat mais qui sera court parce que je n'ai que cinq minutes dont une partie est déjà écoulée —, ne serait-il pas plus « facile » d'embaucher des candidats qui sont déjà bilingues pour combler les postes où l'on exige le bilinguisme? Peut-être est-ce une opinion politique que je vous demande.

Disons qu'un poste bilingue est affiché. Des gens postulent. Ne serait-il pas plus efficace que ces candidats, s'ils sont retenus, soient déjà des bilingues fonctionnels? Cela veut dire qu'ils peuvent s'exprimer aussi bien, au niveau établi, en français qu'en anglais.

• (1640)

Mme Maria Barrados: On a le recrutement externe. Dans ce cas, si on a un poste bilingue, on peut doter ce poste de façon non impérative. Si on opte pour cette approche non impérative, on accorde deux ans à la personne pour devenir bilingue. En ce qui concerne les postes bilingues, environ de 15 à 17 p. 100 d'entre eux sont dotés de façon non impérative; mais on a cette période de temps pour devenir bilingue. C'est ce qui s'applique dans le cas du recrutement externe.

En ce qui touche le recrutement interne, on doit être bilingue, on doit répondre à toutes les exigences de dotation du poste.

M. Richard Nadeau: Donc, revenons...

C'est déjà tout. Merci.

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, madame Barrados. C'est M. Warkentin qui posera la question suivante.

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Merci beaucoup.

Madame Barrados, nous sommes très heureux de votre présence. Nous apprécions vos observations et le travail que vous faites tous les jours pour éviter les problèmes dans la fonction publique. Merci beaucoup.

Je vais essayer de poser des questions courtes, parce que je compte partager mon temps avec M. Epp.

Vous avez dit craindre que les gens n'entrent pas dans la fonction publique de la façon que vous souhaitez. Je dirais qu'ils sont engagés par des moyens détournés, non dans un sens péjoratif, mais simplement pour indiquer que la voie suivie n'est pas celle que vous auriez préférée. Que faites-vous pour remédier à ce problème? Vous avez probablement pris des mesures partielles, mais y a-t-il quelque chose de particulier à faire? Envisagez-vous d'interdire ces moyens détournés?

Mme Maria Barrados: La première chose que j'essaie de faire est de déterminer ce qui se passe vraiment. Il y a beaucoup d'activités, beaucoup de postes créés et beaucoup de mouvement. J'aimerais mieux que nous ayons une fonction publique dans laquelle tout le monde entre par la porte principale. Je sais qu'il y a parfois des besoins urgents auxquels il faut répondre immédiatement, mais je ne veux pas que des employés soient engagés un peu partout, pour toutes sortes de raisons, parce que cela limite l'accès et nuit à l'équité du système.

Nous voulons tout d'abord connaître les chiffres exacts. Nous avons des bases de données qui nous permettent d'obtenir les renseignements nécessaires. Je m'attends à en disposer à temps pour mon rapport annuel de cet automne. Une fois que je connaîtrai les chiffres, nous pourrions examiner chacun des moyens utilisés et poser les bonnes questions.

Nous ne voulons cependant pas restreindre les pouvoirs discrétionnaires des gestionnaires pour ce qui est du recrutement à court terme destiné à répondre à des besoins immédiats. Nous faisons tout cela à l'heure actuelle. J'espère bien pouvoir donner des renseignements plus précis d'ici l'automne prochain.

M. Chris Warkentin: C'est très bien. Merci beaucoup.

J'ai une autre question à vous poser.

Vous avez dit qu'il n'y a pas de crise aujourd'hui. Je viens d'une région où le taux de l'emploi est très élevé. Il est très difficile de trouver des gens pour faire le travail qu'il y a à faire. Nous en sommes arrivés là très rapidement. Il y avait des gens qui posaient leur candidature. Toutefois, on ne peut pas croire que ces gens vont convenir simplement parce qu'ils ont présenté une demande. Nous recevons encore beaucoup de candidatures, mais elles ne répondent généralement pas aux exigences. Le pourcentage des personnes qui conviennent est quasiment nul.

Je dis cela pour vous mettre en garde. Je sais que vous vous en occupez et que vous surveillez la situation de très près. Y a-t-il d'autres indicateurs pouvant vous avertir à temps de l'imminence d'une crise?

Mme Maria Barrados: Ma plus grande préoccupation est en fait que nous attendons et laissons le marché nous dicter les mesures à prendre. Nous avons un effectif assez stable. Les gens ont tendance à entrer dans la fonction publique et à y rester jusqu'à la fin de leur carrière. Nous connaissons le schéma d'évolution de l'effectif.

Pourquoi donc attendons-nous que les fonctionnaires partent à la retraite pour commencer à engager des remplaçants? Il faudrait peut-être investir un peu plus pour grossir dans une certaine mesure les rangs de quelques groupes. C'est le genre de choses que nous devons faire. Nous ne devrions pas attendre une crise pour agir.

M. Chris Warkentin: Je vous remercie.

Je crois que M. Epp a quelques questions à poser. Reste-t-il assez de temps?

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Oui.

M. Ken Epp (Edmonton—Sherwood Park, PCC): Merci beaucoup.

Je remercie également nos témoins d'être venus aujourd'hui.

J'ai quelques questions à poser.

Avez-vous un site Web?

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Ken Epp: Est-il possible de présenter une demande d'emploi en ligne?

•(1645)

Mme Maria Barrados: Oui.

M. Ken Epp: De quelle façon le système est-il organisé? Mettons que je sois surveillant à Revenu Canada et que j'aie besoin de quelques employés. Me suffit-il de décrire mes exigences et de vous les envoyer pour que vous les placiez sur votre site Web? Est-ce ainsi que ça marche?

Mme Maria Barrados: Revenu Canada n'est pas un bon exemple. C'est un employeur distinct.

M. Ken Epp: C'est notre employeur de prédilection, je suppose.

Mme Maria Barrados: Oui, mais il vaudrait mieux en choisir un autre.

La nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique impose une seule condition au niveau central: il faut afficher l'emploi sur le site *jobs-emplois.gc.ca*. Nous avons donc un site unique dans lequel doivent figurer tous les emplois.

Tout le reste est à la discrétion des ministères. S'ils veulent que la Commission de la fonction publique les aide, nous sommes là pour le faire. S'ils préfèrent s'en occuper eux-mêmes, il n'y a pas d'inconvénients. Le système est maintenant très souple.

M. Ken Epp: Par conséquent, si vous recevez des demandes d'emploi, vous les transmettez au ministère en cause, qui peut se charger de la présélection et des entrevues.

Mme Maria Barrados: C'est exact. Si le ministère nous demande de le faire, nous pouvons agir pour son compte ou encore le faire de concert avec lui.

M. Ken Epp: Je voudrais vous poser une question relevant d'un tout autre domaine. Si je veux connaître le nombre de fonctionnaires fédéraux au Canada, par ministère, y a-t-il un site Web que je puisse consulter pour trouver ce renseignement? Disposez-vous de ces chiffres?

Mme Maria Barrados: J'ai bien sûr ces renseignements, que je peux vous donner. Nous pouvons répartir les nombres par ministère. Nous pouvons présenter les chiffres de l'annexe 1 par ministère.

M. Ken Epp: Est-ce que c'est terminé, monsieur le président?

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Oui.

À vous, monsieur Simard.

L'hon. Raymond Simard: Merci, monsieur le président.

J'ai une petite question à poser.

Lors de sa comparution devant un autre comité, il y a quelque temps, la vérificatrice générale a dit que l'une des ses plus grandes difficultés est que le secteur privé débauche ses vérificateurs en leur offrant un salaire plus élevé. La demande de vérificateurs est actuellement assez forte. Avez-vous le même problème pour ce qui est de vos spécialistes?

En second lieu, comment établissez-vous les échelles de salaire à ce niveau? Considérez-vous les salaires du secteur privé et augmentez-vous les traitements en conséquence dans la fonction publique en cas de forte demande?

Mme Maria Barrados: J'ai travaillé pour le Bureau du vérificateur général pendant 18 ans. Je connais donc très bien les difficultés qu'il peut avoir.

À la Commission de la fonction publique, nous ne sommes pas responsables de l'établissement des échelles de salaire, qui relèvent du Conseil du Trésor. Le Conseil a des processus permettant de tenir compte des salaires du secteur privé. En général, nos traitements sont très compétitifs, surtout aux niveaux subalternes. Ce n'est pas le cas des niveaux de cadres, mais nous n'avons quand même pas une très forte mobilité entre le secteur public et le secteur privé.

Le gouvernement procède à des rajustements lorsqu'il l'estime nécessaire. Je me souviens de la période pendant laquelle nous avons une pénurie d'informaticiens. Les salaires ont été augmentés pour attirer des gens. Nous n'avons cependant pas la possibilité, dans la fonction publique, de faire monter les salaires aussi facilement que dans le secteur privé. Ce n'est tout simplement pas possible.

Je sais que la vérificatrice générale a de la difficulté à trouver des comptables, qui sont très demandés à l'heure actuelle. Je me souviens pourtant que nous n'avions pas ce genre de pénurie il y a quelque temps.

L'hon. Raymond Simard: Je vous remercie.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): C'est maintenant au tour de M. Poilievre.

M. Pierre Poilievre: Je note, dans les chiffres fournis par Statistique Canada, que 34 p. 100 des membres de l'effectif actuel de l'administration publique centrale – je dis bien 34 p. 100 – ont plus de 50 ans. Vous dites en même temps que les départs à la retraite peuvent se produire dès 55 ans dans le cadre du régime de pension actuel. Cela vous inquiète-t-il?

Mme Maria Barrados: Je m'inquiérais seulement si rien ne se faisait pour prévenir les difficultés. Si nous considérons les groupes de relève, qui sont assez nombreux dans la fonction publique, nous devons nous demander si nous faisons suffisamment de formation et de perfectionnement pour avoir des gens pouvant remplacer les fonctionnaires qui partent. Chaque fois que nous annonçons un concours pour des postes de cadres, nous recevons beaucoup de demandes. L'intérêt ne manque pas.

M. Pierre Poilievre: Entre 2005 et 2013, le nombre de départs à la retraite augmentera de 65 p. 100. Il passera de 3 500 à 5 600. C'est une hausse importante, n'est-ce pas?

Mme Maria Barrados: Oui, mais souvenez-vous que le taux global de départs n'est pas très élevé. C'est un phénomène, je ne prétends pas le contraire. C'est une réalité démographique que nous devons affronter.

• (1650)

M. Pierre Poilievre: D'accord.

Mme Maria Barrados: Puis-je maintenant répondre à votre question au sujet de la langue?

M. Pierre Poilievre: Oui. Je voudrais simplement dire que j'ai vu les statistiques montrant que le taux d'échec des anglophones à l'épreuve orale de français a baissé. Est-ce exact?

Mme Maria Barrados: Oui, le taux de succès a augmenté.

M. Pierre Poilievre: Très bien. Pouvez-vous l'expliquer? Avais-je tort de dire... Ce n'est peut-être pas la même chose. Une baisse du taux d'échec ne correspond pas toujours à une augmentation du taux de succès.

Mme Maria Barrados: C'est la même chose.

M. Pierre Poilievre: D'accord.

L'un des problèmes, auparavant, était que les anglophones se présentaient à l'examen cinq ou six fois.

Mme Maria Barrados: C'est toujours le cas, mais le taux a considérablement baissé.

Pour la gouverne des autres membres du comité, il s'agit du test d'interaction orale. Nous administrons des tests de lecture, d'écriture et d'interaction orale. Ce dernier test, qui mesure l'aptitude à parler, est en général celui que les gens trouvent le plus difficile.

M. Pierre Poilievre: L'examen a-t-il changé?

Mme Maria Barrados: Pas encore. Nous sommes en train de le modifier.

M. Pierre Poilievre: À quoi donc sont attribuables les améliorations constatées?

Mme Maria Barrados: Nous avons fait beaucoup de choses pour préparer les gens à l'examen, leur expliquer les différents niveaux et nous assurer qu'ils comprennent bien le processus. Nous avons fait des changements qui permettent maintenant d'avoir une conversation, dans la langue que préfère le candidat, au sujet du déroulement de l'examen. Nous avons veillé à ce que les examinateurs connaissent le ministère en cause parce que le test porte sur le travail à faire, c'est-à-dire la capacité de s'acquitter des fonctions et non les activités sociales. Nous avons donc pris ces mesures. De plus, je pense que les candidats qui ont compris qu'ils ne réussiraient jamais ont fini par s'arrêter d'essayer. Ce facteur a dû jouer dans une certaine mesure.

Par ailleurs, nous sommes en train de modifier le test, qui est le même depuis longtemps. Ce sera fait l'année prochaine. Jusqu'ici, nous avons changé beaucoup des éléments qui entourent le test, mais non le test lui-même. La norme ne changera pas, mais nous passerons au Cadre européen commun de référence pour les langues.

M. Pierre Poilievre: Pouvez-vous décrire le Cadre européen commun?

Mme Maria Barrados: C'est le cadre mis au point par les linguistes européens pour caractériser la langue sous un certain nombre de dimensions génériques. Nous avons donc l'intention de concevoir le nouveau test en fonction de ces dimensions de la langue.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, madame Barrados.

À vous, madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault: M. le président a eu raison de me couper la parole plus tôt puisque mon temps était écoulé. Je vais néanmoins reprendre la question que je voulais vous poser. Elle concerne le document annexé que vous nous avez remis.

On y dit que pour une période donnée, dans l'administration publique centrale, les femmes ont été plus nombreuses que les hommes. On précise cependant qu'entre 1995 et 1997, plus d'hommes que de femmes sont partis, mais que par la suite, soit à partir de 1998, la tendance s'est inversée. Les femmes ont donc été plus nombreuses à partir.

Y a-t-il des tendances significatives qui se dessinent? S'agit-il de situations surtout personnelles? Ces femmes ont-elles convoité puis obtenu des postes dans le secteur privé? Connaît-on les raisons de leur départ?

Mme Maria Barrados: L'analyse de Statistique Canada a démontré que les femmes avaient tendance à prendre leur retraite plus tôt que les hommes, avec moins d'états de service. Il semble que cette décision soit basée sur l'arrivée tardive dans le marché du travail et sur d'autres raisons personnelles, comme le fait de prendre des pauses pendant la période de travail.

Mme Louise Thibault: Les valeurs ou la situation familiale sont peut-être en cause, comme le fait de considérer qu'on n'a pas besoin d'accumuler davantage d'années de service.

L'autre élément concerne les scientifiques. Vous avez parlé de la nécessité d'une planification rigoureuse. Tous les postes sont importants; je ne veux pas dire que les postes d'entrée sont moins importants que ceux de scientifiques. Néanmoins, la réalité est que l'embauche d'un curateur de musée, qu'il s'agisse d'une femme ou d'un homme, nécessite un profil spécial.

À cause de décisions gouvernementales, on a aboli 15 000 postes entre 1990 et 1996. On a perdu une mémoire institutionnelle ou corporative. On a perdu des artisans, il n'y avait plus personne pour réparer les mousquets, les peintures, etc. Je parle du domaine des arts, mais il y avait d'autres choses également.

Le graphique de la page 2 du document en français présente une courbe inquiétante pour ce qui est de la communauté des scientifiques. Est-ce que j'ai bien interprété ce graphique? L'avant-dernier élément est bien la catégorie « Scientifique et professionnelle (économie, sociologie et statistique) ». Est-ce inquiétant, ou pensez-vous que la situation se redressera grâce à une planification?

• (1655)

Mme Maria Barrados: Oui.

Mme Louise Thibault: Oui.

Mme Maria Barrados: Je le pense, oui.

Mme Louise Thibault: D'accord.

Mme Maria Barrados: Il faut souligner que les membres de ce groupe ont tendance à rester en poste plus longtemps après leur date d'admissibilité à la retraite.

Mme Louise Thibault: Très souvent, ils aiment ce qu'ils font. Je me souviens qu'à Santé et Bien-être social, on ne pouvait pas les sortir des laboratoires, à l'époque où il y en avait.

Ma dernière question porte sur la note au bas de l'annexe 4, qui commence ainsi: « Les programmes de recrutement génèrent beaucoup d'intérêt [...] » Vous avez dit que cela ne semblait pas inciter les gestionnaires à recruter ces gens.

Est-ce parce qu'ils veulent absolument faire leurs propres démarches? Je ne veux pas dire qu'ils le font systématiquement et je ne le dis pas de façon négative, mais constatez-vous qu'ils veulent embaucher quelqu'un qu'ils connaissent plutôt qu'une personne qui est, selon le principe du mérite, la plus qualifiée? Ces gens et ces programmes ne sont pas là pour rien.

Mme Maria Barrados: Oui.

Mme Louise Thibault: Les efforts déployés et les sommes investies, le coût humain et le coût financier devraient servir à quelque chose.

Mme Maria Barrados: Je suis d'accord. Je discute actuellement avec les sous-ministres pour savoir pourquoi ils n'utilisent pas ces programmes. Quelques ministères les utilisent beaucoup; par exemple, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international utilise le programme pour son recrutement d'entrée. La situation doit s'améliorer, et je suis en train de poser des questions.

Au fond, les gestionnaires veulent avoir leur propre contrôle. Ils ont sans doute leurs raisons, bonnes ou mauvaises, mais ce n'est pas de cette façon qu'on pourra planifier et avoir une approche organisationnelle.

Mme Louise Thibault: Est-ce qu'il me reste du temps? Il ne m'en reste plus.

[Traduction]

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, madame Thibault.

À vous, madame Nash, probablement pour la dernière question.

Mme Peggy Nash: C'est la dernière question. Je vous remercie.

J'ai deux petites questions à vous poser.

Je reviens au recrutement des gens de couleur parce que je veux m'assurer qu'il n'y a pas d'obstacles qui les empêchent d'accéder aux emplois de la fonction publique. Pouvez-vous nous dire ce que vous allez faire pour éliminer ces obstacles? Vous en avez parlé lors de votre dernière comparution. Compte tenu de l'évolution démographique, non seulement dans la fonction publique, mais dans tout le pays, du nombre croissant de néo-Canadiens et de notre détermination à éliminer le plus possible d'obstacles au recrutement, quel est votre plan d'action?

Mme Maria Barrados: Nous avons procédé à ce que nous appelons une étude sur le déclin, dont nous avons déjà publié le rapport, qui figure sur notre site Web. L'étude révèle que nous avons un taux très élevé de demandes d'emploi provenant de membres de minorités visibles, mais que leur taux d'embauche est très faible. L'écart est vraiment très important et ne se retrouve pas dans les autres groupes, que ce soit les femmes, les Autochtones ou les personnes handicapées.

En ce moment, nous avons prélevé des échantillons pour examiner chacune des étapes du recrutement et du processus de sélection, afin de déterminer à quels stades les membres des minorités visibles sont éliminés et pourquoi. Nous avons déjà réglé certains éléments évidents, comme la question de savoir si les candidats sont citoyens canadiens ou non. Nous avons constaté que ce facteur ne jouait pas un très grand rôle. Nous cherchons à savoir maintenant si le déclin se produit au stade de la présélection électronique, s'il porte sur les qualités requises ou s'il intervient au stade de l'entrevue. En fait, il y a beaucoup d'éliminations à la présélection électronique, ce qui suggère l'existence d'un obstacle institutionnel. Nous n'avons cependant pas d'obstacles délibérément placés dans les systèmes.

Voilà donc ce que nous faisons. Encore une fois, nous espérons avoir des résultats d'ici l'automne. La Commission a la responsabilité, en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, de trouver les obstacles et de les éliminer. J'ai besoin de cerner d'une façon très précise ces obstacles.

•(1700)

Mme Peggy Nash: Vous espérez donc avoir au moins réussi à cerner les obstacles d'ici l'automne, en vue de les éliminer.

Mme Maria Barrados: C'est exact.

En même temps, nous demandons aux candidats, au moment où ils présentent leur demande, de participer à une enquête pour nous dire ce qu'ils pensent du processus même de présentation de la demande. Nous espérons en tirer certains indices sur les problèmes qui se posent. Si l'enquête ne donne pas les résultats attendus, nous commencerons à suivre de très près un certain nombre de cas particuliers.

Mme Peggy Nash: Excellent. Je pourrais vous envoyer quelques personnes de ma circonscription.

Puis-je poser une dernière question? J'ai un peu de difficulté à déterminer, en regardant les annexes, combien d'employés occasionnels et temporaires il y a dans l'administration publique centrale. Est-ce bien dans le graphique du haut de l'annexe 1 qu'il faut chercher les chiffres?

Mme Maria Barrados: C'est bien cela. Les chiffres se trouvent dans les deux dernières colonnes. Les occasionnels représentent la partie blanche de la barre. Nous avons deux barres, l'une tenant compte de l'Agence des services frontaliers du Canada et l'autre, excluant l'Agence. Il faut vraiment le savoir car on aurait autrement une impression de croissance qui n'est pas réelle. La dernière barre indique qu'il y a 6 800 occasionnels et 13 800 employés engagés pour une période déterminée. La partie rouge de la barre représente l'effectif permanent.

Mme Peggy Nash: Ce sont les employés engagés pour une période indéterminée.

Je vous remercie.

Le vice-président (M. Daryl Kramp): Merci, madame Nash.

Je voudrais remercier les témoins d'être venus aujourd'hui. Comme d'habitude, vous nous avez présenté des renseignements intéressants qui nous aideront beaucoup dans nos délibérations.

Je voudrais également remercier mes collègues pour la courtoisie dont ils ont fait preuve aujourd'hui.

Merci beaucoup. La séance est levée.

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

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

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address:

<http://www.parl.gc.ca>

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.