



First Session  
Thirty-eighth Parliament, 2004-05

## SENATE OF CANADA

---

*Proceedings of the Standing  
Senate Committee on*

# Human Rights

*Chair:*

The Honourable A. RAYNELL ANDREYCHUK

---

Monday, October 24, 2005 (in camera)  
Monday, November 21, 2005

---

### Issue No. 21

#### Twenty-third meeting on:

The rights and freedoms of children

#### Fourth meeting on:

Hiring and promotion practices of  
the Federal Public Service

---

#### INCLUDING:

#### THE NINETEENTH REPORT OF THE COMMITTEE

(Interim Report: "Who's in charge here?  
Effective implementation of Canada's international  
obligations with respect to the rights of children")

---

WITNESSES:  
(See back cover)

Première session de la  
trente-huitième législature, 2004-2005

## SÉNAT DU CANADA

---

*Délibérations du Comité  
sénatorial permanent des*

# Droits de la personne

*Présidente :*

L'honorable A. RAYNELL ANDREYCHUK

---

Le lundi 24 octobre 2005 (à huis clos)  
Le lundi 21 novembre 2005

---

### Fascicule n° 21

#### Vingt-troisième réunion concernant :

Les droits et libertés des enfants

#### Quatrième réunion concernant :

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

---

#### Y COMPRIS :

#### LE DIX-NEUVIÈME RAPPORT DU COMITÉ

(Rapport provisoire : « Qui dirige, ici?  
Mise en œuvre efficace des obligations internationales du  
Canada relatives aux droits des enfants »)

---

TÉMOINS :  
(Voir à l'endos)

THE STANDING SENATE COMMITTEE  
ON HUMAN RIGHTS

The Honourable A. Raynell Andreychuk, *Chair*  
The Honourable Sharon Carstairs, P.C., *Deputy Chair*  
and

The Honourable Senators:

* Austin, P.C. (or Rompkey, P.C.) Baker, P.C. Dallaire Ferretti Barth	* Kinsella (or Stratton) LeBreton Losier-Cool Oliver Poy
---	---

\*Ex officio members

(Quorum 4)

*Changes in membership of the committee:*

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

The Honourable Senator Pearson retired, substitution pending (*November 16, 2005*).

The name of the Honourable Senator Dallaire is added (*November 17, 2005*).

LE COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT  
DES DROITS DE LA PERSONNE

*Présidente* : L'honorable A. Raynell Andreychuk  
*Vice-présidente* : L'honorable Sharon Carstairs, C.P.  
et

Les honorables sénateurs :

* Austin, C.P. (ou Rompkey, C.P.) Baker, C.P. Dallaire Ferretti Barth	* Kinsella (ou Stratton) LeBreton Losier-Cool Oliver Poy
---	---

\*Membres d'office

(Quorum 4)

*Modifications 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 :

L'honorable sénateur Pearson prend sa retraite, remplacement à venir (*le 16 novembre 2005*).

Le nom de l'honorable sénateur Dallaire est ajouté (*le 17 novembre 2005*).

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Monday, October 24, 2005  
(29)

[*English*]

The Standing Senate Committee on Human Rights met this day in camera at 4:10 p.m., in room 257, East Block, the Honourable A. Raynell Andreychuk, Chair, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Carstairs, P.C., Losier-Cool and Oliver (4).

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

Pursuant to the Order of Reference adopted by the Senate on Wednesday, November 3, 2004, the committee continued its consideration of Canada's international obligations in regard to the rights and freedoms of children. (*For the complete text of Order of Reference see proceedings of the committee, Issue No. 3.*)

Pursuant to rule 92(2)(e) the committee met in camera to consider a draft report.

It was moved by the Honourable Senator Oliver that the draft report entitled "Who's in Charge Here? Effective implementation of Canada's international obligations with respect to the rights of children" be adopted subject to corrections.

After debate, the question being put on the motion, it was adopted.

It was agreed that the Chair table the report in the Senate on November 3, 2005.

At 4:55 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

OTTAWA, Monday, November 21, 2005  
(30)

[*English*]

The Standing Senate Committee on Human Rights met this day at 4:10 p.m., in room 160-S, Center Block, the Honourable A. Raynell Andreychuk, Chair, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Andreychuk, Baker, P.C., Carstairs, P.C., LeBreton, Losier-Cool and Poy (6).

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

It was moved by the Honourable Senator Losier-Cool, that the Honourable Senator Sharon Carstairs be Deputy Chair of this committee.

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

**PROCÈS-VERBAUX**

OTTAWA, le lundi 24 octobre 2005  
(29)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne se réunit aujourd'hui à huis clos, à 16 h 10, dans la salle 257 de l'édifice de l'Est, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Carstairs, C.P., Losier-Cool et Oliver (4).

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

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mercredi 3 novembre 2004, le comité poursuit son étude des droits et libertés des enfants. (*Le texte complet de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 3 des délibérations du comité.*)

Conformément à l'alinéa 92(2)e) du Règlement, le comité se réunit à huis clos pour étudier une ébauche de rapport.

L'honorable sénateur Oliver propose que l'ébauche du rapport intitulé : « Qui dirige, ici? Mise en oeuvre des obligations internationales du Canada relatives aux droits des enfants » soit adoptée sous réserve de certaines corrections.

Après débat, la question, mise aux voix, est adoptée.

Il est convenu que la présidente dépose le rapport au Sénat le 3 novembre 2005.

À 16 h55, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ :

OTTAWA, le lundi 21 novembre 2005  
(30)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne se réunit aujourd'hui, à 16 h 10, dans la salle 160-S de l'édifice du Centre, sous la présidence de l'honorable A. Raynell Andreychuk (*présidente*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Andreychuk, Baker, C.P., Carstairs, C.P., LeBreton, Losier-Cool et Poy (6).

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

L'honorable sénateur Losier-Cool propose que l'honorable sénateur Sharon Carstairs soit élue vice-présidente du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

Pursuant to rule 92(2)(e) the committee continued in camera to consider a draft work plan.

At 4:45 p.m., the committee suspended its meeting.

At 5:00 p.m., the committee continued in public.

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. *(For the complete text of Order of Reference see proceedings of the committee, Issue No. 2.)*

*WITNESSES:*

*Public Service Commission:*

Maria Barrados, President;

Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch;

Gerry Boulet, Director General, Executive Resourcing.

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

At 6:00 p.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

*ATTEST:*

Conformément à l'alinéa 92(2)e) du Règlement, le comité poursuit la séance à huis clos pour se pencher sur une ébauche de plan de travail.

À 16 h 45, la séance est interrompue.

À 17 heures, le comité reprend la séance publique.

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 Commission de la fonction publique, leurs fonctionnaires, ainsi que d'autres témoins. *(Le texte complet de l'ordre de renvoi figure au fascicule n° 2 des délibérations du comité.)*

*TÉMOINS :*

*Commission de la fonction publique :*

Maria Barrados, présidente;

Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques;

Gerry Boulet, directeur général, Ressourcement des cadres.

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

À 18 heures, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

*La greffière du comité,*

Line Gravel

*Clerk of the Committee*

**REPORT OF THE COMMITTEE**

Thursday, November 3, 2005

The Standing Senate Committee on Human Rights has the honour to table its

**NINETEENTH REPORT**

Your Committee, which was authorized by the Senate on Wednesday, November 3, 2004, to examine and report upon Canada's international obligations in regard to the rights and freedoms of children, now tables its interim report entitled: *Who's in Charge Here? Effective implementation of Canada's international obligations with respect to the rights of children.*

Respectfully submitted,

*La présidente,*

A. Raynell Andreychuk

*Chair*

**RAPPORT DU COMITÉ**

Le jeudi 3 novembre 2005

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne a l'honneur de déposer son

**DIX-NEUVIÈME RAPPORT**

Votre Comité, autorisé par le Sénat le mercredi 3 novembre 2004 à examiner, en vue d'en faire rapport, les obligations internationales du Canada relativement aux droits et libertés des enfants, dépose maintenant son rapport provisoire intitulé *Qui dirige, ici? Mise en œuvre efficace des obligations internationales du Canada relatives aux droits des enfants.*

Respectueusement soumis,

**EVIDENCE**

OTTAWA, Monday, November 21, 2005

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 4:10 p.m.

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

[*English*]

**The Chairman:** Honourable senators, before we turn to an in camera meeting for future business, we have the duty to elect a new deputy chair, given Senator Pearson's retirement.

I am open to receive nominations.

**Senator Losier-Cool:** I nominate Senator Carstairs.

**Senator LeBreton:** I second the nomination.

**The Chairman:** Since there are no other names being put forward, can we adopt unanimously a resolution appointing Senator Carstairs as deputy chair of the committee?

Is it agreed, honourable senators?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** While this is not entirely unexpected, Senator Carstairs and the powers that be, shall I say, have had consultations. Therefore, I propose that Senator Baker be added to the steering committee.

Is it agreed, honourable senators?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** We will now move in camera.

The committee continued in camera.

The committee continued in public.

**The Chairman:** Honourable senators, we are convened this afternoon to receive an update and report from the Public Service Commission. We have an order of reference whereby, from time to time, we 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.

We are pleased to have with us at the table Maria Barrados, President of the Public Service Commission. As I have indicated, your annual report has come out and we are interested in an update from the time of your report to now, and any other issues that you should bring to our attention as we study the public service and its development.

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le lundi 21 novembre 2005

Le Comité sénatorial permanent des droits de la personne, qui est autorisé à inviter de temps à autre 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 10.

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

[*Traduction*]

**La présidente :** Honorables sénateurs, avant d'examiner nos travaux futurs à huis clos, nous avons le devoir d'élire un nouveau vice-président, compte tenu du départ à la retraite du sénateur Pearson.

Je suis prête à recevoir des candidatures.

**Le sénateur Losier-Cool :** Je propose le sénateur Carstairs.

**Le sénateur LeBreton :** Je seconde cette candidature.

**La présidente :** Comme aucun autre nom n'est proposé, pouvons-nous adopter à l'unanimité une résolution pour nommer le sénateur Carstairs vice-présidente du comité?

Êtes-vous d'accord, honorables sénateurs?

**Des voix :** D'accord.

**La présidente :** Bien que ce ne soit pas complètement inattendu, le sénateur Carstairs et les autorités constituées, si je peux le dire ainsi, se sont consultées. Par conséquent, je propose l'ajout du sénateur Baker au comité de direction.

Êtes-vous d'accord, honorables sénateurs?

**Des voix :** D'accord.

**La présidente :** Nous allons maintenant poursuivre à huis clos.

Le comité poursuit ses travaux à huis clos.

Le comité poursuit ses travaux en public.

**La présidente :** Honorables sénateurs, nous sommes ici cet après-midi afin de recevoir une mise à jour et un rapport de la Commission de la fonction publique. Nous sommes autorisés, par ordre de renvoi, à inviter de temps à autre le président du Conseil du Trésor et la présidente de la Commission de la fonction publique, leur personnel 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 dans quelle mesure les objectifs d'équité en matière d'emploi sont respectés pour les groupes minoritaires.

Nous avons le plaisir de recevoir Maria Barrados, présidente de la Commission de la fonction publique. Comme je l'ai dit, votre rapport annuel vient de sortir et nous aimerions de temps à autre que vous veniez nous mettre à jour sur votre rapport et d'autres questions pertinentes dans le cadre de notre étude sur la fonction publique et son développement.

Please proceed.

**Maria Barrados, President, Public Service Commission:** Honourable senators, thank you for inviting me back this year to update you on our work.

[*Translation*]

The PSC is an independent agency reporting to Parliament, responsible for safeguarding the integrity of the staffing system in the federal public service and the political impartiality of public servants, as well as for recruiting talented Canadians drawn from across the country.

Under the Employment Equity Act, the PSC is responsible for identifying and eliminating barriers against persons in designated groups that result from its systems, policies and practices in recruitment and staffing. The Act also requires the PSC to institute “positive measures” that go beyond removing barriers to actively promote a more representative public service and hasten progress in closing the representation gaps for the identified groups.

We have a dedicated employment equity directorate that develops policy and performs our oversight function to achieve a representative federal public service.

[*English*]

We are also providing \$300,000 in financial support to the National Council on Visible Minorities over a three-year period, and we no longer receive external funding via the Embracing Change Support Fund.

In our recent annual report, we found that the composition of the public service reflects the labour market availability for three of the four employment equity designated groups — that is, women, persons with disabilities and Aboriginal peoples. However, the gap between the representation of visible minorities in the public service and their workforce availability continues to persist. Recruitment is not keeping up with the growing proportion of visible minorities.

We are also concerned with the lack of progress in appointing visible minorities into the executive group. Last year, we had asked 18 departments and agencies to prepare and submit to us their executive staffing plans. Eleven of the 18 organizations submitted plans. These plans included over 280 potential vacancies, of which eight were targeted to members of visible minorities. The 18 departments made a total of 254 appointments

La parole est à vous.

**Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique :** Honorables sénateurs, je vous remercie de m’avoir invitée encore cette année à faire le point sur notre travail.

[*Français*]

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle est responsable de protéger l’intégrité du système de dotation dans la fonction publique fédérale et l’impartialité des fonctionnaires sur le plan politique. Il lui incombe également de recruter des Canadiens et des Canadiennes de talent qui proviennent de partout au pays.

En vertu de la Loi sur l’équité en matière d’emploi, la Commission de la fonction publique a la responsabilité de la détermination et de la suppression des obstacles à la carrière des membres des groupes désignés découlant de ses systèmes, règles et usages en ce qui concerne le recrutement et la dotation. La loi exige également que la Commission de la fonction publique instaure des « mesures positives » qui vont au-delà de la suppression des obstacles pour promouvoir activement l’avènement d’une fonction publique plus représentative et hâter les progrès en éliminant les lacunes sur le plan de la représentation des groupes désignés.

Nous avons une direction qui se consacre uniquement à l’équité en matière d’emploi. Les responsables de cette direction élaborent des lignes directrices et exécutent notre mandat de surveillance afin de parvenir à se doter d’une fonction publique fédérale représentative.

[*Traduction*]

Nous fournissons également un soutien financier de 300 000 \$ sur trois ans au Conseil national des minorités visibles. Nous ne recevons plus de financement externe du Fonds de soutien Faire place au changement.

À l’occasion de l’établissement de notre dernier rapport annuel, nous nous sommes rendu compte que la composition de l’effectif de la fonction publique correspond à la disponibilité sur le marché du travail de trois des quatre groupes désignés aux fins de l’équité en matière d’emploi : les femmes, les personnes handicapées et les Autochtones. Cependant, l’écart entre la représentation des personnes qui font partie des minorités visibles dans la fonction publique et leur disponibilité sur le marché du travail continue d’exister. Le recrutement ne progresse pas au même rythme que la proportion croissante des minorités visibles dans la population.

Nous sommes également préoccupés par le manque de progrès en ce qui concerne la nomination au groupe de la direction de personnes qui font partie des minorités visibles. L’année dernière, nous avions demandé à 18 ministères et organismes de nous présenter leurs plans de dotation des postes de cadre. Onze d’entre eux nous ont soumis leurs plans. Ces plans faisaient état de plus de 280 postes vacants potentiels, dont huit s’adressaient aux

during the fiscal year. Six of these were appointments of members of visible minorities. We found these results disappointing.

Following our analysis of the plans, we informed the deputy heads of the seven organizations that did not submit a plan, and the deputy head of the organization whose plan did not include positions targeted to members of visible minorities, that we will challenge all their executive staffing requests.

As a result of our efforts in this area, 10 of these 18 organizations are now collaborating with the PSC on a generic executive-level selection process targeted to members of visible minorities. Interviews of 201 candidates to staff about 18 positions began on September 19.

We have found that over the past few years, about 25 per cent of the applications to competitions, across all levels, open to the public, came from members of visible minority groups. However, only 10 per cent of the competitions resulted in an appointment from this group. We launched a study to examine this issue in detail. This will enable us to develop a more focused approach to addressing the issue. We expect the study to be completed next year.

*[Translation]*

The new Public Service Employment Act, which is expected to come into force by the end of this year, encourages delegation of appointment authorities for external recruitment and executive resourcing to deputy heads and provides them with new flexibilities to meet the government's employment equity targets.

For example, the legislation not only retains the ability to expand the area of selection for members of designated groups, it also makes it easier to restrict the area of selection to only members of these groups. Deputy heads may also establish employment equity objectives as an organizational need, one of the merit criteria that can be used to make an appointment.

*[English]*

I would like to table with the committee the policy on employment equity in the appointment process. It was designed to help departments and agencies integrate employment equity into the design of their appointment systems and business plans so that they can take full advantage of the new flexibilities available to them.

membres des minorités visibles. Les 18 organisations ont fait, au total, 254 nominations au cours de l'exercice. Six de ces nominations concernaient des membres des minorités visibles. Nous avons trouvé ces résultats décevants.

Après notre analyse des plans de dotation, nous avons informé les administrateurs généraux et les administratrices générales de chacune des sept organisations qui n'avaient pas présenté de plan ainsi que l'administrateur général de l'organisation dont le plan ne comportait pas de poste à l'intention des membres des minorités visibles que nous allions contester toutes leurs demandes de dotation de postes de cadre.

Nos efforts ont porté fruit : dix de ces dix-huit organisations travaillent maintenant avec la CFP à mettre sur pied un processus de sélection générique au niveau des cadres de direction visant les membres des minorités visibles. Les entrevues avec 201 candidats et candidates en vue de doter 18 postes sont en marche depuis le 19 septembre.

Nous avons constaté qu'au cours des dernières années, environ 25 p. 100 des candidatures aux concours publics, à tous les niveaux, provenaient des personnes qui font partie des minorités visibles. Cependant, seulement 10 p. 100 de ces concours ont donné lieu à des nominations de candidats ou des candidates provenant de ce groupe de personnes. Nous avons lancé une étude pour examiner cette question en détail. Cela nous permettra d'élaborer une approche axée davantage sur le problème. Nous nous attendons à ce que l'étude soit achevée l'année prochaine.

*[Français]*

La nouvelle Loi sur l'emploi de la fonction publique, qui doit entrer en vigueur d'ici la fin de cette année, favorise la délégation des pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux et des administratrices générales en ce qui concerne le recrutement externe et le ressourcement des cadres. Elle leur procurera une nouvelle marge de manœuvre pour atteindre les objectifs du gouvernement en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi.

À titre d'exemple, la loi non seulement leur permet de conserver la capacité d'élargir les zones de sélection aux membres des groupes désignés, mais elle leur facilite la tâche en leur fournissant le pouvoir de restreindre la zone de sélection aux membres de ces groupes. Les administrateurs généraux et les administratrices générales peuvent également décréter que les objectifs d'équité en matière d'emploi sont un besoin de l'organisation, soit l'un des critères de mérite pouvant être utilisés pour faire une nomination.

*[Traduction]*

J'aimerais déposer devant le comité aujourd'hui les lignes directrices sur l'équité en matière d'emploi dans le processus de nomination. Ces lignes directrices aideront les ministères et les organismes à intégrer l'équité en matière d'emploi dans la conception de leur système de nomination, de sorte qu'ils puissent tirer tout le profit possible de la nouvelle souplesse qui s'offre à eux.

With these new flexibilities comes strengthened accountability. Through our oversight activities, we will hold deputy heads accountable for respecting the values that underlie staffing in the public service. Representativeness is a key value and an integral part of our appointment framework and our accountability agreements with deputy heads.

Honourable senators, your committee may be interested in inquiring further into some of our initiatives and the impact of changes in the Public Service Employment Act — PSEA — on diversity recruitment. We would be happy to answer any questions the committee may have.

**Senator Carstairs:** First, let me give you the opportunity to explain a little bit of the controversy that has surrounded your department in the last few days with respect to hiring practices.

**Ms. Barrados:** Senator, are you referring to the article in the newspaper with respect to Public Works and Government Services?

**Senator Carstairs:** I am, indeed.

**Ms. Barrados:** I was surprised when I saw that article in the newspaper. I have spoken to the deputy minister. As I told him, we at the commission are very supportive of efforts to increase representation of employment equity groups. We continue to be supportive of such initiatives. However, I had some technical questions about what he was trying to do. I was not sure whether the appropriate balance was addressed in the report I saw in the newspaper.

The deputy minister told me they had very good intentions in terms of what they were trying to do. They were not trying to exclude people. In fact, he has rescinded the policy and will be working with other players in the system to do it right, as he said.

**Senator Carstairs:** Thank you for that clarification. It means that many questions may have been answered.

In your opening statement, you indicated that 11 out of 18 organizations submitted plans. What were the explanations given as to why the other organizations did not submit plans?

**Ms. Barrados:** I will ask Mr. Boulet if we ever got good explanations.

I was never satisfied with the explanations. In one organization when the head realized there was no response, they certainly righted their ways once they realized that it had not been taken seriously.

Mr. Boulet, do you have any better explanation?

**Gerry Boulet, Director General, Executive Resourcing, Public Service Commission:** Honourable senators, they were rather vague in what they put forward. In many departments, one of the biggest problems is the lack of human resources planning,

À cette nouvelle souplesse vient se greffer une responsabilisation accrue. Au moyen de nos activités de surveillance, nous rendrons les administrateurs généraux et les administratrices générales responsables du respect des valeurs qui sous-tendent la dotation dans la fonction publique. La représentativité est une valeur fondamentale et une partie intégrante de notre cadre de nomination et des ententes de responsabilisation que nous avons avec les administrateurs généraux et les administratrices générales.

Honorables sénateurs, votre comité pourrait être intéressé à en connaître davantage sur certaines de nos initiatives et sur l'incidence des changements apportés à la LEFP sur la diversification en matière de recrutement. Je me ferai un plaisir de répondre à toutes les questions que voudront me poser les membres du comité.

**Le sénateur Carstairs :** D'abord, je vais vous donner l'occasion de nous expliquer un peu la controverse qui entoure votre ministère depuis quelques jours concernant les pratiques de recrutement.

**Mme Barrados :** Sénateur, parlez-vous de l'article qui a été publié dans le journal concernant Travaux publics et Services gouvernementaux Canada?

**Le sénateur Carstairs :** Exactement.

**Mme Barrados :** J'ai été surprise lorsque j'ai vu cet article dans le journal. J'ai parlé au sous-ministre. Comme je le lui ai dit, à la Commission, nous appuyons beaucoup les efforts visant à augmenter la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Nous continuons d'appuyer ces initiatives. Cependant, j'avais quelques questions techniques sur ce qu'il essayait de faire. Je ne suis pas certaine que l'article que j'ai lu dans le journal tienne compte de tous les faits.

Le sous-ministre m'a dit qu'il avait de très bonnes intentions dans ses efforts. Ils n'essaient pas d'exclure qui que ce soit. En fait, il a redvisé la politique et travaillera avec d'autres acteurs du système pour faire les choses comme il faut, à ce qu'il m'a dit.

**Le sénateur Carstairs :** Merci de cette précision. Cela signifie que beaucoup de questions ont probablement trouvé réponse.

Dans votre déclaration d'ouverture, vous dites qu'onze des dix-huit organisations vous ont soumis leurs plans. Quelles explications les autres organisations vous ont-elles données pour ne pas vous soumettre les leurs?

**Mme Barrados :** Je vais demander à M. Boulet si nous n'avons jamais reçu de bonnes explications.

Je n'ai jamais été satisfaite de ces explications. Dans une organisation, lorsque le chef a pris conscience qu'il n'y avait pas de réponse, il n'a pas manqué de corriger ses façons de faire parce qu'il s'est rendu compte qu'elles n'étaient pas prises au sérieux.

Monsieur Boulet, avez-vous une meilleure explication?

**Gerry Boulet, directeur général, Ressourcement des cadres, Commission de la fonction publique :** Honorables sénateurs, ces organisations ont donné des explications plutôt vagues. Dans beaucoup de ministères, l'un des grands problèmes est le manque

something which the commission has mentioned in previous reports. Some of them were not even able to tell us the likely vacancies they would staff and where they might be able to target on some of them. Frankly, the information was lacking.

The fact that our president wrote back to them and said that she would be making mention of this in a report may have caused more action. Initially, we did not get what we expected.

**Senator Carstairs:** While you were reading your presentation, you mentioned that following your analysis you informed the deputy heads, et cetera. I wrote next to those words, "Good for you." The only way some of these departments will respond is if their feet are held to the fire. The only way to do that is to embarrass them publicly, if that is what it takes.

You have expressed your deep disappointment with the lack of hiring in the area of visible minorities. You indicated that the number of appointments came up — that 25 per cent were from visible minority members, yet only 10 per cent actually resulted in employment. What are the systemic barriers here? What is the problem? Have you been able to get to that bottom line?

**Ms. Barrados:** First, senator, I wish to add something to reinforce your commentary. In addition to making the annual report and writing letters, I also wrote the clerk and made it part of the evaluation process that the clerk has of deputy ministers. I did that because the clerk is very committed to increasing representation in the public service.

Concerning what we call the drop off, that is, the larger pool and the smaller number of people, some work was done at the commission a couple of years ago regarding this problem. Right off the top, there are parts that can easily be explained — that is to say, that people do not realize that we give preference to Canadian citizens, for example. A number of people who do not have citizenship apply, and there is preference for citizenship. That takes out some people.

Some applicants do not understand what is required in applying for a job. The process is actually fairly technical. There is a list of things you look for. You expect answers under each item in that list. If an applicant does not answer properly, he or she will be screened out.

We feel we need to have more information about what really is going on. What I worry about, of course, is that people hire people like themselves. In looking at how people are staffed, we are very concerned about what I am calling indirect hiring. There is a tendency in the public service to use the casual and part-time route to staff people permanently. However, if you go casual, there are not nearly the requirements that there are for staffing positions because they fall outside our normal processes. When part-time hiring is considered, you are not doing the same kind of

de planification des ressources humaines, un problème que la Commission a déjà mentionné dans d'autres rapports. Certains fonctionnaires n'ont même pas réussi à nous dire quels seraient leurs postes vacants potentiels à doter et pour quels postes ils pourraient se donner une cible. Franchement, il y avait un manque d'information.

Le fait que notre présidente leur a récrit pour leur dire qu'elle en ferait mention dans un rapport a peut-être provoqué plus de réactions. Au départ, nous n'avons pas obtenu ce que nous voulions.

**Le sénateur Carstairs :** Lorsque vous avez lu votre exposé, vous avez mentionné qu'après analyse, vous avez informé les administrateurs généraux, et cetera. J'ai écrit à côté de ces mots « bravo ». La seule façon d'inciter les gens de certains ministères à réagir c'est de leur faire sentir qu'ils sont dans l'eau chaude. La seule façon d'y arriver est de les embarrasser publiquement, si c'est ce qu'il faut.

Vous avez exprimé votre profonde déception devant le faible recrutement de personnes du groupe des minorités visibles. Vous avez dit que du nombre des candidats à postuler, 25 p. 100 provenaient du groupe des minorités visibles, mais que seulement 10 p. 100 réussissaient à décrocher un emploi. Quelles sont les barrières systémiques? Quel est le problème? Avez-vous réussi à mettre le doigt sur le bobo?

**Mme Barrados :** D'abord, sénateur, j'aimerais ajouter quelque chose à votre observation. En plus de préparer le rapport annuel et d'écrire des lettres, j'ai aussi écrit au greffier et j'ai ajouté ce critère au processus d'évaluation des sous-ministres par le greffier. Je l'ai fait parce que le greffier est très déterminé à augmenter la représentativité dans la fonction publique.

Concernant ce que nous appelons les laissés-pour-compte, c'est-à-dire le grand bassin et le petit nombre de personnes, la Commission travaille depuis quelques années à trouver des solutions au problème. D'entrée de jeu, il y a des choses qui s'expliquent facilement, comme le fait que les gens ne se rendent pas compte que nous accordons la préférence aux citoyens canadiens, par exemple. De nombreuses personnes qui n'ont pas la citoyenneté postulent, et il y a une préférence pour les citoyens. Cela exclut certaines personnes.

Certains candidats ne comprennent pas ce qu'il faut faire lorsqu'ils postulent un emploi. Les concours sont assez techniques. Il y a une liste de choses qu'on cherche. On s'attend à des réponses pour chaque élément de la liste. Si un candidat ne répond pas bien, il sera évincé.

Nous sentons qu'il nous faut plus de renseignements sur ce qui se passe véritablement. Ce qui m'inquiète, bien sûr, c'est que les gens embauchent des gens qui leur ressemblent. Lorsque nous étudions comment se fait la dotation, nous sommes très préoccupés de ce que j'appelle l'embauche indirecte. Il y a une tendance dans la fonction publique à utiliser la voie des emplois occasionnels et à temps partiel pour maintenir des personnes en poste de façon permanente. Cependant, quand on embauche sur une base temporaire, les exigences sont bien inférieures à celles de

search, you are not looking for the breadth and range of people. You start right there by putting at risk your issues of representation. That is part of this story.

It is an area in which we remain concerned. We want broader-based selection processes that are open to all Canadians.

**The Chairman:** Those who are on casual status get to know the system better. Even on a fair basis, they will have the advantage because they will get to work with the service and get to know how to go about applications. If that is the case, is there any way we can use this casual basis to target the minority or visible groups? It is what we do when we consider youth employment.

Are foreign credentials a difficulty in this area? In other words, an applicant's credentials are not familiar. You talked about people hiring people who look like themselves. If you are graduating out of the University of Toronto, we know what that is. However, if you have a degree from somewhere else, it might not be the same. Is it a credential problem also?

**Ms. Barrados:** The intention of hiring casuals is to have someone to meet short-term needs. You are right, senator, there is an advantage for someone who gets the experience of working in the government. We have been reluctant to put too many requirements on that process because the idea behind having that instrument available is for people to have their short-term needs met so that they can get things moving.

When it comes to part-time or a term, we expect greater representation as well, although the process tends to be not as demanding as for the permanent jobs.

In regard to foreign credentials, that is an issue. It takes form in a number of different ways. Obviously, there is an issue around whether specific professional groups will allow designation of an equivalent. We in the public service are working on a consultation document on what we are calling the standard for executives, or the EX standard. We have included in that a requirement for some form of post-secondary education but with an equivalence. Thus, there would be an exercise to try to determine equivalence.

**Senator Poy:** Ms. Barrados, you mentioned that only 11 out of 18 departments gave you a report. Are they not required to do so? I do not understand why there are some departments that can get away with it. Can you explain that?

**Ms. Barrados:** That is an interesting question. The Public Service Commission is a unique organization. We have more powers than some of the others who must report directly to Parliament, like my previous place of employment, the Auditor General's office.

la dotation, parce que ces cas débordent de notre procédure normale. Lorsqu'on envisage d'embaucher quelqu'un à temps partiel, on ne fait pas le même type de recherche, on ne cherche pas la plus grande diversité de personnes possible. On met tout de suite la représentativité en péril. Cela fait partie de la donne.

C'est un domaine qui continue de nous préoccuper. Nous voulons des processus de sélection élargis, ouverts à tous les Canadiens.

**La présidente :** Les employés occasionnels en viennent à mieux connaître le système. Même si le système est juste, ils auront l'avantage parce qu'ils auront la chance de travailler avec le service et de savoir comment faire leur demande. Si tel est le cas, ne pourrions-nous pas utiliser le statut occasionnel pour cibler les groupes des minorités visibles ou les autres minorités? C'est ce que nous faisons lorsque nous voulons favoriser le recrutement de jeunes.

La reconnaissance des titres de compétences étrangers pose-t-elle problème? Autrement dit, on ne connaît pas nécessairement bien les titres de compétences du candidat. Vous dites que les gens sont portés à embaucher des gens qui leur ressemblent. Si une personne est diplômée de l'Université de Toronto, nous savons de quoi il en retourne. Cependant, si elle a obtenu un diplôme ailleurs, ce n'est peut-être pas la même chose. Est-ce aussi un problème de reconnaissance des titres de compétences?

**Mme Barrados :** Le recrutement d'employés occasionnels a pour but de répondre à des besoins à court terme. Vous avez raison, madame le sénateur, de dire que c'est avantageux d'avoir de l'expérience de travail au sein du gouvernement. Nous sommes réticents à assortir ces embauches de trop d'exigences, parce que l'idée derrière cet outil est de permettre aux gens de répondre à leurs besoins à court terme sans trop perdre de temps.

Pour ce qui est des postes à temps partiel ou à durée déterminée, nous nous attendons à une plus grande représentativité aussi, bien que les concours ne semblent pas aussi exigeants pour ces postes que pour les emplois permanents.

Au sujet de la reconnaissance des titres de compétences étrangers, c'est effectivement un problème. Il s'exprime sous diverses formes. Évidemment, il y a lieu de se demander si certains groupes professionnels reconnaîtront des équivalences. À la fonction publique, nous travaillons à un document de travail sur ce que nous appelons la norme de direction ou la norme des EX. Nous prévoyons dans ces exigences un diplôme d'éducation postsecondaire, mais acceptons une équivalence. Ce serait donc une occasion d'essayer de déterminer l'équivalence.

**Le sénateur Poy :** Madame Barrados, vous avez mentionné que seuls onze des dix-huit ministères vous ont remis un rapport. N'y sont-ils pas tenus? Je ne comprends pas pourquoi certains ministères peuvent y échapper. Pouvez-vous nous l'expliquer?

**Mme Barrados :** C'est une question intéressante. La Commission de la fonction publique est une organisation unique. Nous avons plus de pouvoirs que d'autres organismes faisant rapport directement au Parlement, comme le Bureau du vérificateur général, où je travaillais auparavant.

The authority to make appointments rests with the Public Service Commission. We can impose conditions on that authority and we can remove those authorities. We can also order specific corrective actions. We have a significant amount of power.

The best way to go, though, is to use the softer route and to increase the pressure. We do not start using those heavier powers until we have really given it an effort. What we seen a good response on the part of departments to participate in this process that we are running, where we are actually trying to fill some of the executive positions with visible minorities. Our view is that, if you get enough numbers, the problems will take care of themselves. If you have a representative public service, you would not have to be so preoccupied.

**Senator Poy:** In light of the Prime Minister's recent emphasis on trade with Asia, particularly in regard to expanding economies like India and China, how does the public service tend to take advantage of the existing language and cultural knowledge of Canada's Chinese and South Asian population? Are there specific recruitment programs planned for the Departments of Foreign Affairs and International Trade? I know from my own experience that there are bureaucrats who tell me that if they are on the language desk they lack the language. There are many immigrants, second or third generation, who know these foreign languages. Are they being recruited for the Departments of Foreign Affairs and International Trade?

**Ms. Barrados:** I am not sure I can give you too much information about the specifics. I wish to add two things for your consideration. First, overall, we remain committed to a representative public service, but one that is bilingual, English and French, with the requirement in the Official Languages Act to be able to provide service to the public bilingually and to be able to provide supervision bilingually. That is an issue that is frequently raised with me with some of the immigrant groups, namely, this requirement to learn another language. We have found that, for those who enter the public service, they have taken on that challenge, and we do not have difficulties getting people who have learned both languages.

In terms of your question about specific language requirements, those are determined by the people in the departments and they are a function of their work. Obviously, you have foreign affairs, but you also have the security and intelligence areas where they also look for specific foreign languages. It tends to be job specific.

**Senator LeBreton:** My first question follows from those of Senator Carstairs and then I have a question of my own. You discussed indirect hiring and people hiring people like themselves. You also talked about casual employment and the part-time route to staff positions that are permanent. How many people are we talking about here across the government?

Le pouvoir de faire des nominations relève de la Commission de la fonction publique. Nous pouvons assortir ce pouvoir de conditions et lever des conditions. Nous pouvons également ordonner des mesures correctives particulières. Nous avons beaucoup de pouvoir.

La meilleure façon de faire, toutefois, est d'utiliser la méthode douce et de multiplier les pressions. Nous ne déployons pas l'artillerie lourde de nos pouvoirs avant d'avoir vraiment tout tenté. Nous constatons une bonne collaboration des ministères au processus que nous dirigeons, par lequel nous essayons de doter certains postes de direction par des membres des minorités visibles. À notre avis, si l'on obtient d'assez bons chiffres, les problèmes se résoudront d'eux-mêmes. Si nous avons une fonction publique représentative, nous n'aurions pas à nous en faire autant.

**Le sénateur Poy :** Étant donné que le premier ministre met l'accent depuis quelque temps sur le commerce avec l'Asie, et particulièrement avec les économies en voie d'expansion comme celles de l'Inde et de la Chine, la fonction publique n'a-t-elle pas tendance à tirer avantage des connaissances linguistiques et culturelles de la population canadienne d'origine chinoise ou sud-asiatique? Prévoit-on des programmes de recrutement spéciaux pour les ministères des Affaires étrangères et du Commerce international? Je sais d'expérience que les bureaucrates manquent de connaissances linguistiques, ils me le disent souvent. Il y a beaucoup d'immigrants de seconde ou de troisième génération qui connaissent ces langues étrangères. Les ministères des Affaires étrangères et du Commerce international les recrutent-ils?

**Mme Barrados :** Je ne suis pas certaine de pouvoir vous donner beaucoup de détails. J'aimerais ajouter deux éléments à prendre à considération. D'abord, en général, notre volonté de favoriser une fonction publique représentative demeure bien ferme, mais il s'agit d'une fonction publique bilingue, anglophone et francophone, et apte à fournir des services au public dans les deux langues ainsi qu'à assurer une supervision dans les deux langues, conformément à la Loi sur les langues officielles. C'est une question que certains groupes d'immigrants me posent fréquemment, celle sur l'exigence d'apprendre une autre langue. Nous constatons que les personnes qui sont au service de la fonction publique relèvent le défi et que nous n'avons pas de difficulté à trouver des personnes qui ont appris les deux langues.

Pour répondre à votre question sur les exigences linguistiques spéciales, celles-ci sont établies par les gens des ministères et elles dépendent de leur travail. Évidemment, il y a les Affaires étrangères, mais il y a aussi les domaines de la sécurité et du renseignement où l'on cherche des compétences en langues étrangères. Cela dépend beaucoup de l'emploi.

**Le sénateur LeBreton :** Ma première question s'inscrit dans la foulée de celles du sénateur Carstairs, puis j'ai une autre question de mon cru. Vous avez parlé de l'embauche indirecte et du fait que les gens embauchent des gens qui leur ressemblent. Vous avez aussi parlé des emplois occasionnels et à temps partiel pour combler des postes permanents. De combien de personnes s'agit-il pour l'ensemble du gouvernement?

**Ms. Barrados:** We are talking about a fairly large number of people. However, I will not pull the numbers off the top of my head because I tend to make mistakes when I do that. For example, we carry in our annual report some of the charts that talk about what kind of hiring we had. In 2004-05, we brought 34,844 people into the public service. Of that number, about 10 per cent move into permanent jobs; 24 per cent are there for a specified period — that is, for a year or for less than three years; 38 per cent are casual; and 28 per cent are students. There is have a significant amount of hiring activity but only a small proportion of them is permanent.

When we looked at the number of permanent hires, few of them come from the general public. Roughly, 26 per cent come from the general public. The rest are drawn either from that term or limited term time, some students, some casual and some from other federal agencies.

**Senator LeBreton:** In other words, you are saying that the people who are brought in through the indirect hiring procedure actually do have an advantage and that they end up with the largest number of jobs that are actually permanently hired.

**Ms. Barrados:** That is correct.

**Senator LeBreton:** That is probably something you will have to try to address.

**Ms. Barrados:** That is correct. The new legislation puts a large emphasis on planning, as Mr. Boulet said. The idea is to clearly state your requirements and then put your initiatives in place to address those requirements. We are hoping that we get people with a different approach to how they are staffing jobs — in other words, not using that process where you get someone in a job because you really need somebody and then you try to move them, say, from part-time or term to permanent, but rather having a more inclusive process, one that fills permanent jobs, and running processes that are larger processes so you have a pool of people available to fill the positions.

**Senator LeBreton:** My next question is very topical. What is the policy of the Public Service Commission in the hiring of political and exempt staff of ministers? What is the procedure where exempted ministerial staff above a certain level have access to the Public Service Commission? Exactly what is the process followed to ensure that all proper procedures are followed and that people coming from the general public or people within the public service right now are not in any way discriminated against when these people are brought in?

**Ms. Barrados:** That is a timely question. Exempt staff are those staff who are outside of the public service. They are people who have the same rights and entitlements, with a major exception, as people in the general public. The major exception is what we call a “priority entitlement” that is available to ministerial staff. As the senior ministerial staff, they must have worked in the minister’s office for three years, or potentially at some time in the past they were a public servant. They are entitled to what we call a priority status — which means they have to apply to the Public Service

**Mme Barrados :** Nous parlons d’un très grand nombre de personnes. Cependant, je ne lancerai pas de chiffre de mémoire, parce que j’ai tendance à me tromper lorsque je le fais. Par exemple, nous publions dans notre rapport annuel des tableaux sur le type d’embauche qu’il y a eu. En 2004-2005, nous avons fait entrer 34 844 personnes dans la fonction publique. De ce nombre, environ 10 p. 100 ont obtenu un poste permanent; 24 p. 100 sont là pour une période précise, soit pour un an moins de trois ans; 38 p. 100 sont des employés occasionnels et 28 p. 100 des étudiants. Il y a beaucoup d’activités de recrutement, mais seule une petite partie d’entre elles vise des postes permanents.

Lorsque nous avons examiné le nombre d’embauches permanentes, nous avons constaté que peu d’entre elles venaient du grand public. Environ 26 p. 100 des candidats venaient du grand public. Le reste venait du bassin des employés à durée déterminée, des étudiants, des employés occasionnels et des employés d’autres organismes fédéraux.

**Le sénateur LeBreton :** Autrement dit, vous dites que les personnes qui entrent par la voie indirecte ont un avantage et que ce sont elles qui finissent par obtenir le plus grand nombre d’emplois permanents.

**Mme Barrados :** C’est juste.

**Le sénateur LeBreton :** Vous devrez probablement vous attaquer au problème.

**Mme Barrados :** En effet. La nouvelle loi met davantage l’accent sur la planification, comme M. Boulet l’a dit. L’idée consiste à décrire clairement ses exigences, puis à mettre en place les initiatives nécessaires pour les satisfaire. Nous espérons amener les gens à voir le mode de dotation différemment; en d’autres termes, on ne devrait pas recourir à ces méthodes pour combler un poste parce qu’on a vraiment besoin de quelqu’un pour ensuite essayer de le faire passer d’employé à temps partiel ou à durée déterminée à employé permanent, il faudrait plutôt utiliser un mécanisme inclusif pour remplir des postes permanents, élargir le processus afin d’établir un bassin de candidats pour remplir les postes vacants.

**Le sénateur LeBreton :** Ma prochaine question est très d’actualité. Quelle est la politique de la Commission de la fonction publique concernant le recrutement du personnel politique exonéré des ministres? Quelle est la procédure qui permet au personnel ministériel exonéré d’un certain niveau d’avoir accès à la Commission de la fonction publique? Quelle est la procédure suivie exactement pour que toutes les règles voulues soient respectées et que les membres du grand public ou les employés de la fonction publique ne subissent absolument aucune discrimination lorsque ces personnes sont embauchées?

**Mme Barrados :** Cette question vient à point. Le personnel exonéré ne fait pas partie de la fonction publique. Ces personnes ont les mêmes droits et privilèges que les gens du grand public, à une exception importante près. Cette exception importante est ce qu’on appelle le « droit de priorité » qui s’applique au personnel ministériel. Il faut avoir occupé un poste élevé au sein d’un cabinet de ministre pendant trois ans ou avoir déjà travaillé comme fonctionnaire pour pouvoir en bénéficier. Ces personnes ont ce qu’on appelle un statut de bénéficiaire de priorité, ce qui signifie

Commission, which will then determine whether in fact they do have this entitlement. If an individual has the entitlement, he or she will have the right to take any job they are qualified for ahead of most other people — internal competitions as well as external competitions.

**Senator LeBreton:** We are looking at a non-partisan public service. In this case, of course, we are talking about a political party that has been in power a long time. If something should occur such that the current political party is no longer in power, we are then in a position of having a significant amount of people in the public service conducting themselves hopefully in a non-partisan way — that, by the very nature of where they came from, makes their job very difficult — in the interests of all Canadians, but no matter what their political stripe. That is the way the rules are set up now, is that correct?

**Ms. Barrados:** For us, we are concerned. We have two large charges in our act. The first is to protect merit; the second is to protect non-partisanship in the public service. Clearly, we have the concern to ensure that people are qualified and that they agree to function as public servants.

The numbers have not been large. Last year, we had 35 of these appointments. Two of those 35 were in the executive category. We are not looking at big numbers, when you consider that we are talking about thousands that we employ on a regular basis. The entitlements numbers tend to run around 30 for 2003-04 and 68 for 2004-05. Not all people in the minister's office want to come into the public service.

There has been a lot of criticism of this provision. It was debated the last time our legislation came up for review, was passed in November 2003, and it was retained.

Our approach has been that, in all delegations under the new Public Service Employment Act — and we are delegating almost all recruitment activities and staffing activities, with the exception of appointment of ministerial exempt staff to executive positions, which is where the risks are the greatest, because the contact with ministerial staff would tend to be with people in an organization.

**The Chairman:** How long has this entitlement rule existed in our public service? Is there a similar entitlement principle in countries that we often compare ourselves with?

**Ms. Barrados:** My understanding — and I may be corrected on this — is that our entitlement principle is unique. We are the only ones that have anything like it. I asked my legal group to research how long it had been around, and they found something similar in the legislation dating back to 1920.

**The Chairman:** Ms. Gobeil, do you have more information to add to this?

qu'elles doivent présenter leur candidature à la Commission de la fonction publique, qui détermine ensuite si elles ont effectivement ce droit. Lorsqu'une personne a ce privilège, elle a le droit d'obtenir tout emploi pour lequel elle se qualifie avant la plupart des autres, dans les concours internes comme les concours externes.

**Le sénateur LeBreton :** Nous voulons une fonction publique non partisane. Dans ce cas-ci, le parti politique au pouvoir est là depuis longtemps. S'il devait perdre le pouvoir, il risquerait d'y avoir un grand nombre de personnes dans la fonction publique qui devraient se conduire de façon non partisane — une tâche très difficile compte tenu de la nature même de l'emploi qu'elles occupaient — dans l'intérêt de tous les Canadiens, mais sans égard à leur allégeance politique. C'est la façon dont les règles fonctionnent actuellement, n'est-ce pas?

**Mme Barrados :** De notre côté, nous sommes inquiets. Nous avons deux grandes responsabilités dans notre loi. La première est de protéger le mérite et la seconde, de protéger l'impartialité politique dans la fonction publique. Clairement, nous avons le devoir de veiller à ce que ces personnes soient qualifiées et qu'elles acceptent d'agir comme fonctionnaires.

Les chiffres ne sont pas élevés. L'an dernier, nous avons eu 35 nominations de ce type. Deux d'entre elles étaient dans la catégorie de la direction. Il ne faut pas oublier que nous parlons ici de gros chiffres, puisque nous employons des milliers de personnes en tout temps. Le nombre de bénéficiaires de priorité tournait autour de 30 en 2003-2004; en 2004-2005, il y en a eu 68. Ce ne sont pas tous les employés des cabinets de ministres qui veulent se joindre à la fonction publique.

Cette disposition est très critiquée. On en a débattu la dernière fois que notre loi a fait l'objet d'une révision, en novembre 2003, mais elle a été maintenue.

Notre philosophie est qu'en vertu de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique, nous déléguons la plupart des activités de recrutement et de dotation, à l'exception des nominations d'employés ministériels exonérés à des postes de direction, puisque c'est là où les risques sont les plus grands parce que le personnel ministériel a tendance à entretenir des relations avec des personnes de l'organisation.

**La présidente :** Depuis combien de temps cette règle existe-t-elle dans notre fonction publique? Y a-t-il un principe de droit semblable qui existe dans les pays auxquels nous nous comparons souvent?

**Mme Barrados :** Corrigez-moi si je me trompe, mais je crois que notre principe de droit est unique. Nous sommes les seuls à avoir une telle disposition. J'ai demandé à mon groupe de juristes de vérifier depuis combien de temps elle existe, et ils ont trouvé un concept semblable dans la législation de 1920.

**La présidente :** Madame Gobeil, avez-vous quelque chose à ajouter?

**Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch, Public Service Commission:** Not really, except to say that we are now completing research on this. It looks like a priority such as this has been put into legislation even back to the Civil Service Act. There seems to be history there.

**The Chairman:** I do not understand how it works. If someone within the Public Service Commission apply for a job and an individual from a minister's staff applies for the same job, if it is proven that they have the proper capacities, will the minister's staff take priority? Is that how it works? Where has the union been?

**Ms. Barrados:** The numbers are not great; that is one consideration. This has been going on for quite a long time. It hinges on the determination that they are eligible.

If an individual is qualified, that person is second to anyone on leave of absence. There are other priorities in the system. An individual who is on a leave of absence is ahead of the minister's priority. If there is nobody on leave of absence that qualifies for that job, you would place that person before you ran a competition.

**The Chairman:** I am aware of the reverse of what you just described.

If you are in the public service, can you go on leave from a minister's office and return to the Public Service Commission?

**Mr. Boulet:** I think the act provides the ability for someone to take a leave of absence. That leave would have to be approved by someone in a department, to allow the person to be appointed in a minister's office. At the time the individual ceases to be an employee, he or she could go back and be placed on a priority basis on return from a leave of absence. As Ms. Barrados pointed out, that is the highest priority that exists. Potentially, the individual could also have been there long enough to benefit from a ministerial entitlement as well.

**The Chairman:** You have anticipated my second question. Is that the way to get ahead? You could receive unique experience from a minister's office that your job description within would not provide you.

**Ms. Barrados:** There is no doubt that you can get very unique experience working in different places, but there is another burden that comes with it. We work hard at maintaining a non-partisan public service. Some of us have been around long enough to see significant changes in government, and it is not necessarily an asset to be associated with a particular minister.

**The Chairman:** I believe that is true. The problem is the perception and not the reality.

**Ms. Barrados:** We are very concerned about perceptions as well as reality. We have to work on both elements.

**Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques, Commission de la fonction publique :** Pas vraiment, sauf que nous poursuivons nos recherches à ce sujet. Il semble que c'était une priorité telle qu'elle a été enchâssée dans la loi dès l'époque de la Loi sur le service civil. Elle semble faire partie de l'histoire.

**La présidente :** Je ne comprends pas comment elle fonctionne. Si un employé de la Commission de la fonction publique postule un emploi, qu'un employé ministériel postule le même emploi et qu'il est prouvé que les deux ont les compétences recherchées, est-ce l'employé du ministre qui aura la priorité? Est-ce la façon dont cela fonctionne? Qu'en dit le syndicat?

**Mme Barrados :** Les chiffres ne sont pas grands, il ne faut pas l'oublier. Cette façon de faire existe depuis très longtemps. Tout dépend de la décision sur leur admissibilité.

Même si une personne est qualifiée, elle passe après quiconque est en congé autorisé. Il y a d'autres priorités dans le système. Quiconque est en congé autorisé passe devant un employé ministériel bénéficiaire de priorité. Si aucun employé en congé autorisé n'a les compétences requises pour l'emploi, par contre, l'employé ministériel obtiendra le poste avant qu'un concours ne soit tenu.

**La présidente :** J'ai entendu dire le contraire de ce que vous venez de décrire.

Si l'on fait partie de la fonction publique, peut-on partir en congé pour aller dans un cabinet de ministre et revenir à la Commission de la fonction publique?

**M. Boulet :** Je pense que la loi autorise la prise d'un congé autorisé. Ce congé doit être autorisé par un responsable du ministère concerné pour que la personne soit nommée au cabinet d'un ministre. Lorsque cet emploi cesse, la personne peut revenir et être placée de façon prioritaire en retour d'un congé autorisé. Comme Mme Barrados l'a dit, c'est la priorité ultime qui existe. La personne peut même avoir été là assez longtemps pour bénéficier également d'un droit de bénéficiaire de priorité ministériel.

**La présidente :** Vous avez deviné ma seconde question. Est-ce la façon d'avancer? On peut retirer une expérience unique d'un cabinet de ministre qu'une description de travail de l'interne ne nous offrirait pas.

**Mme Barrados :** Il ne fait aucun doute qu'on peut retirer une expérience très unique du travail à différents endroits, mais il y a un autre fardeau qui accompagne cette expérience. Nous travaillons fort au maintien d'une fonction publique impartiale. Certains d'entre nous sont ici depuis assez longtemps pour avoir vu des changements importants au gouvernement, et ce n'est pas nécessairement un atout d'être associé à un ministre en particulier.

**La présidente :** Je pense que c'est vrai. Le problème est dans la perception et non dans la réalité.

**Mme Barrados :** Nous sommes tout aussi préoccupés des perceptions que de la réalité. Nous devons travailler dans les deux sens.

**The Chairman:** Do you keep track of how many people are on leave of absence from a minister's office? You have other statistics. I am wondering if you have statistics on that.

**Ms. Barrados:** I am not sure; I will check. We track the number of people on leave of absence. I do not know how many there are from ministers' offices. I think it is a very small number, but I will check.

[Translation]

**Senator Losier-Cool:** I would like to start with a comment and then perhaps you can tell me if I have reason to be concerned. Under the Public Servant Employment Act, women are a designated group and I am uncomfortable with that concept. Can you explain to me why women are a designated group? They may be Aboriginal women, disabled women, and so forth. I understand the historical context for this decision. The objective was to increase the number of women in the public service. Now then, how do you measure progress on this front? By the number of Aboriginal or visible minority women who are public servants?

My second question concerns multiculturalism or cultural diversity training. When they receive job applications, how far must managers go in terms of taking into account culture or diversity when selecting from several candidates? One or two months ago, in a speech delivered at the Museum of Civilization, the Prime Minister observed that by the year 2015, our Public Service would certainly boast a new face because of the aging population and the drive to meet the aims of the Employment Equity Act. Would you care to comment on that statement?

**Ms. Barrados:** These are very good questions. I too have wondered why women are considered to be members of a designated group. I was told that according to the statistics, women are reasonably represented, with the exception of a few regions. I know that there is a shortage of women in the science and research fields. Perhaps my colleague can elaborate further on this point.

As for your second question, I will turn to my colleague, who is an expert on the subject. He can give you more information about the staffing process.

**Ms. Gobeil:** Historically, women were not represented in the public service or in the general labour force in Canada. Current statistics show that this imbalance is slowly disappearing. The proportion of women being recruited in the public service is slightly higher than the proportion recorded for the general population.

The fact remains that women are not represented as they should be in certain occupational groups. For example, the number of women in the sciences and trades is much lower than what we would expect to see. We are focusing more on these sectors to alleviate this problem and achieve a better gender balance.

**La présidente :** Prenez-vous en note le nombre de personnes qui sont en congé autorisé dans un cabinet de ministre? Vous avez d'autres statistiques. Je me demandais si vous aviez des statistiques là-dessus.

**Mme Barrados :** Je n'en suis pas sûre; je vais vérifier. Nous prenons note du nombre de personnes en congé autorisé. Je ne sais pas bien combien il y en a dans les cabinets des ministres. Je pense que c'est un nombre très petit, mais je vais vérifier.

[Français]

**Le sénateur Losier-Cool :** J'aimerais tout d'abord faire un commentaire et peut-être pourriez-vous me dire si j'ai raison de m'inquiéter. Dans la Loi sur la fonction publique, les femmes sont un groupe désigné et cela me met mal à l'aise. Pouvez-vous me dire pourquoi les femmes font partie des groupes désignés. Elles peuvent être parmi, les Autochtones, les handicapés ou autres. Je comprends bien l'historique de tout cela. On voulait plus de femmes dans la fonction publique. Maintenant, comment mesurez-vous le progrès? Est-ce dans le nombre d'Autochtones ou des minorités visibles?

Ma deuxième question porte sur la formation sur le multiculturalisme ou la diversité culturelle. Lors de la réception des demandes d'emploi, jusqu'à quel point les gestionnaires doivent-ils être au courant de la culture ou de la diversité lors de la sélection des nombreux candidats? Lors d'un discours prononcé au Musée des civilisations il y a un ou deux mois, le premier ministre avait dit qu'en 2015, notre fonction publique aurait certainement une nouvelle image, une nouvelle figure à cause de la population vieillissante et de la rencontre des objectifs de la Loi sur l'équité. Pouvez-vous commenter?

**Mme Barrados :** Ce sont de très bonnes questions. J'ai posé la même question à savoir pourquoi les femmes sont un groupe défini. On m'a répondu que c'était parce que les chiffres indiquent qu'il y a une représentation raisonnable, sauf dans quelques endroits. Je sais que dans le domaine de la science et de la recherche, il y a un manque de femmes. Je vais demander à ma collègue d'ajouter à ma réponse.

En ce qui a trait à votre deuxième question, je vais demander à mon collègue, l'expert en la matière, de vous donner plus d'informations sur la question du processus de la dotation.

**Mme Gobeil :** Historiquement, les femmes n'étaient pas représentées dans la fonction publique et sur le marché du travail de façon générale au Canada. Les statistiques actuelles démontrent que cette disproportion s'atténue grandement. Dans la fonction publique, de façon peut-être négligeable, le recrutement de la main-d'œuvre féminine se situe un peu au-delà de ce qu'on retrouve dans le reste de la population.

Il reste quand même des groupes d'occupation où les femmes ne sont pas représentées comme elles le devraient. On a parlé des groupes de scientifiques et des corps de métier où, de façon générale, la proportion des femmes est beaucoup moindre que ce qu'on s'attend à retrouver. Nous mettons plus l'accent sur ces secteurs pour pallier ces manques afin d'obtenir un meilleur équilibre entre les hommes et les femmes.

**Mr. Boulet:** Regarding diversity training, my team, my resourcing consultants are required to take this course. Given the constant turnover of staff, we have a duty to educate employees on a regular basis about diversity issues. We are constantly on the lookout for a board member who can look at issues from the perspective of another community. When we hold a competition for an executive position, we check to see if any candidates are identified as belonging to a visible minority. We may not always be in a position to do that, however. When staffing positions at a higher level, the problem is that there are very few candidates who apply. People have better things to do than to sit on selection boards.

For the vast majority of departments, educating managers and employees about diversity is part of the resourcing process.

**Senator Losier-Cool:** Do you mean to say that even new employees could attend these resourcing sessions in order to facilitate integration programs?

**Mr. Boulet:** Yes.

[English]

**Senator Poy:** You mentioned the under-representation of visible minorities in the public service. Do you have statistics on the retention rate of those who are hired, as well as the statistics on their advancement?

**Ms. Barrados:** Senator, I do not have those figures with me. I am not sure to what extent we have those numbers centrally. We will take a look. If we have them, we will provide them to the committee.

**Senator Poy:** I ask the question because I receive emails from visible minority groups saying that they have the jobs and then they get into whatever problem and either they cannot move up or else it becomes so unpleasant they have to leave. That was the reason for my question.

**Ms. Barrados:** This is a real concern. We must look at the relationship with other groups in the public service. I receive many emails, some from visible minorities but some from other groups as well. This issue must be put in perspective.

**The Chairman:** As I understand it, more and more jobs will be located in Ottawa. I believe we covered this subject the last time, that our visible minorities and others do not necessarily live in the Ottawa area but are found in some of our largest urban centres. Have you reflected on what that will do to this category of employee that we are trying to increase, when you are going farther away from their home base? Are you still on the same line?

**Ms. Barrados:** It is not the job of the Public Service Commission to determine where a department locates or where government locates its activities. However, currently, about two thirds of the jobs are outside of Ottawa. One third is located in Ottawa. Where Ottawa is over-represented, if compared to the

**M. Boulet :** Quant à la question concernant la formation sur la diversité, mon équipe, mes consultants en resourcement sont obligés de la suivre. On a pour mandat, avec le roulement constant de personnel, d'informer régulièrement les employés à ce sujet. À l'interne, nous sommes toujours à la recherche d'un membre du jury qui pourrait apporter la perspective d'une autre communauté. Lorsque nous tenons un concours pour un poste de cadre, nous vérifions s'il y a des candidats identifiés comme faisant partie des minorités visibles. Nous ne sommes peut-être pas en mesure de le faire dans chacun des cas. À des niveaux plus élevés, la difficulté tient du fait qu'ils sont très peu nombreux et qu'ils ont autre chose à faire que de participer à des jurys de sélection. Alors dans certains cas, on n'est pas toujours en mesure de trouver quelqu'un.

Pour la grande majorité des ministères, cela fait partie de la formation de leurs gestionnaires et de leurs employés afin qu'ils soient informés sur cette question.

**Le sénateur Losier-Cool :** Même les nouveaux employés pourraient avoir accès à ces sessions de formation afin de faciliter les programmes d'intégration?

**M. Boulet :** Oui.

[Traduction]

**Le sénateur Poy :** Vous avez parlé de la sous-représentation des minorités visibles dans la fonction publique. Avez-vous des statistiques sur le taux de rétention des personnes qui sont recrutées et leur avancement?

**Mme Barrados :** Sénateur, je n'ai pas de chiffres avec moi. Je ne suis pas certaine que nous en avons à l'administration centrale. Nous allons vérifier. Si nous en avons, nous allons les faire parvenir au comité.

**Le sénateur Poy :** Je pose la question parce que je reçois des courriels de groupes des minorités visibles qui affirment avoir des emplois, mais se heurter à un problème ou un autre, puis ne pas être en mesure d'avancer ou encore se retrouver dans une situation si désagréable qu'ils doivent quitter leur emploi. C'est la raison de ma question.

**Mme Barrados :** C'est un véritable problème. Nous devons nous pencher sur leurs relations avec les autres groupes de la fonction publique. Je reçois beaucoup de courriels, certains de personnes des minorités visibles mais certains d'autres groupes aussi. Ce problème doit être mis en perspective.

**La présidente :** À ce que je vois, de plus en plus de postes seront situés à Ottawa. Je pense que nous en avons parlé la dernière fois; nos minorités visibles et autres ne vivent pas nécessairement dans la région d'Ottawa, mais plutôt dans nos grands centres urbains. Avez-vous réfléchi aux incidences de l'éloignement du lieu de travail sur cette catégorie d'employés que nous voulons augmenter? Êtes-vous toujours du même avis qu'avant?

**Mme Barrados :** Ce n'est pas la tâche de la Commission de la fonction publique de déterminer où un ministère ou le gouvernement mène ses activités. Cependant, en ce moment, environ les deux tiers des emplois sont à l'extérieur d'Ottawa. Le tiers est à Ottawa. Là où Ottawa est surreprésenté, comparativement

other regions, is in the more senior jobs, which are more in Ottawa than in the regions. However, we still have this two-third, one-third balance.

One of the things I believe you are alluding to is that the Public Service Commission has an element in its act that allows for restricting an area of competition. Thus, you can decide that you will be recruiting for someone and that you will look for people in the national capital area, for example. There have been many concerns raised about that, because you very much limit the pool to the type of people you have in that area. That has traditionally been done as a way to manage the volumes. The public service is still viewed as a very attractive place for people to work. How do you handle large volumes of applications?

We have announced a change in policy. I have certainly heard people's concerns, and particularly Senator Ringuette in the Senate has raised many times with me the issue of limiting competition to these geographic areas. We are taking an incremental approach to broadening this out. Starting April 1, 2006, we will require that all of the officer-level jobs in the national capital area use a national area selection. Currently, national area of selection is only used for the executive jobs and the two levels underneath the executive category. As of April 1, it will be for all officer-level jobs, with a view to expanding that the next year, April 2007, to all officer-level jobs throughout the country. In that way, anyone could apply to all officer-level jobs throughout the country.

By December 2007, we will open all jobs in the public service to national area of selection.

We are phasing this in because we want to ensure that we do not make it more difficult for people to staff jobs and do not make it more cumbersome and more burdensome. The idea is not to use the work-arounds but to use the main line processes to get people. It has to work well.

We have two reasons why we feel we can do this now. First, with the new legislation and its emphasis on planning, flexibility and running larger pools and anticipating what your needs are, you should be able to put in that initial investment — and you are not staffing just one position but you are identifying a pool of people to draw on to fill the positions as you need — and after that first investment, it will be much faster.

Second, we have an informatics tool that we will be making available to all departments that is already working in the regional offices of the Public Service Commission. This is a tool that will allow managers to help build the posters and it will electronically screen using the criteria that the managers put in for the type of people they are looking for. The tests we have done have shown a great deal of efficiency in screening down the number of candidates. With the flexibility in the act and with this new electronic tool, we feel we can move forward and broaden this national area of selection.

aux autres régions, c'est dans les emplois de haute direction, puisqu'ils sont surtout concentrés à Ottawa plutôt que dans les régions. Cependant, nous avons toujours un équilibre de deux tiers, un tiers.

Je pense que vous faites allusion au fait que la Commission de la fonction publique peut restreindre la zone d'admissibilité pour un concours par application d'une disposition de sa loi. Ainsi, on peut par exemple décider de recruter et de chercher des candidats dans la région de la capitale nationale, par exemple. Cela soulève une polémique, parce qu'on limite beaucoup le bassin de candidats aux types de personnes vivant dans cette région. Nous le faisons souvent pour gérer les volumes. La fonction publique est encore perçue comme un lieu de travail très attirant. Comment traitez-vous les grands volumes de demandes?

Nous avons annoncé un changement dans notre politique. J'ai bien entendu les préoccupations de chacun, et particulièrement celles du sénateur Ringuette au Sénat, qui a porté souvent à mon attention le fait de limiter un concours à une zone géographique. Nous procédons progressivement pour élargir la portée des concours. À partir du 1<sup>er</sup> avril 2006, nous allons exiger que tous les postes d'agent situés dans la région de la capitale nationale fassent l'objet d'une sélection nationale. En ce moment, la sélection nationale ne sert que pour les postes de direction et les deux niveaux sous la catégorie de direction. À partir du 1<sup>er</sup> avril, cette règle s'appliquera à tous les postes d'agent et elle devrait s'étendre dès l'année suivante, dès avril 2007, à tous les postes d'agent du pays. De cette façon, n'importe qui pourra poser sa candidature pour n'importe quel poste d'agent au pays.

D'ici décembre 2007, nous utiliserons la sélection nationale pour tous les emplois dans la fonction publique.

Nous procédons de façon progressive, parce que nous voulons nous assurer de ne pas compliquer la dotation ni d'alourdir le charge de travail qu'elle représente. L'idée n'est pas d'utiliser des voies de contournement mais le processus officiel pour trouver du personnel. Il doit bien fonctionner.

Nous avons deux raisons de croire que nous devons le faire maintenant. D'abord, avec la nouvelle loi et la priorité accordée à la planification, à la souplesse et l'élargissement des bassins de candidats et la prévision des besoins, on devrait être en mesure de faire l'investissement initial nécessaire — et l'on ne dote pas seulement un poste, on repère un bassin de candidats dans lequel on peut puiser pour combler les postes vacants. Après ce premier investissement, tout ira beaucoup plus vite.

Ensuite, nous avons un outil informatique que nous offrirons à tous les ministères, mais qui fonctionne déjà dans les bureaux régionaux de la Commission de la fonction publique. Il s'agit d'un outil qui aidera les gestionnaires à concevoir des affiches et à faire l'examen préalable électronique des demandes sur la base des critères qu'ils entreront pour le type de candidat qu'ils cherchent. Les essais que nous avons faits ont montré une grande efficacité pour réduire le nombre de candidats. Grâce à la souplesse prévue dans la loi et à ce nouvel outil électronique, nous croyons pouvoir avancer et élargir la zone nationale de sélection.

We will be monitoring this closely. As I say, we want it to achieve what we are trying to achieve, that is, a broader engagement of people across the country, and use this tool and the flexibilities in the act to get that greater representation and participation in public service jobs.

**The Chairman:** Canada as well as other countries was found wanting around September 11 when we discovered we needed more intelligence because of terrorist activity. The common complaint, in another committee, was that we do not have the skills within our intelligence component to understand the communities well enough, which sometimes leads to stigmatization within the community. As well, we are not equipped to understand the data we get from those communities. On the one hand, are we as secure? On the other hand, are we marginalizing or profiling a community unnecessarily?

Have you at the Public Service Commission looked at this subject? Do you have any special policies or programs to ensure that we have that cultural sensitivity, that language requirement to do the intelligence job that we need to do?

**Ms. Barrados:** CSIS is specifically exempted from the provisions of the Public Service Employment Act. The security intelligence establishment, if I have that name right, is designated as exempt by the choice of Public Service Commission from the provisions of the Public Service Employment Act to bring it into line with how CSIS is treated.

**The Chairman:** Those are two. How many others are there? We have added layers of legislation and have put them under Minister McLellan. They also have to take intelligence, work with it and move it to the minister to make recommendations. There is a layer of interpretation necessary because the minister has a significant amount of discretion. The minister will obviously be relying on those opinions. It is also in the area of getting it from the traditional intelligence community and moving it into all the departments. Has any thought been given as to what we are doing in that area?

**Ms. Barrados:** I believe that falls outside our responsibility. We work with departments in terms of defining what their needs are. It is for them to define their needs. We may prompt them in areas of our expertise, but we do not have the expertise around these issues.

**The Chairman:** Has this subject come up in any of your discussions?

**Ms. Barrados:** The only thing that has come up in discussions I have had is that the current deputy minister wants to staff as quickly as possible as a result of feeling that she had too many vacancies.

**Senator LeBreton:** This is something Senator Poy was trying to get at a while ago when she was talking about trade in the Asia-Pacific region and the need for Foreign Affairs and International Trade workers being skilled in Asian languages. The chairman

Nous allons suivre cela de près. Comme je l'ai dit, nous voulons atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés, c'est-à-dire un plus grand engagement de tout le monde au pays et l'utilisation de cet outil et de la souplesse accordée par la loi pour augmenter la représentation et la participation des groupes visés dans les emplois de la fonction publique.

**La présidente :** Le Canada comme d'autres pays a constaté ses lacunes autour du 11 septembre, lorsque nous nous sommes rendu compte que nous avions besoin de plus de renseignements en raison des activités terroristes. La plainte récurrente, à un autre comité, c'est que nous n'avons pas les compétences nécessaires au sein de notre service de renseignement pour comprendre assez bien nos collectivités, ce qui mène parfois à de la stigmatisation sociale. De plus, nous ne sommes pas outillés pour comprendre les données que nous recevons de ces collectivités. D'une part, sommes-nous tellement en sécurité? D'autre part, marginalisons-nous une collectivité ou faisons-nous un profilage inutile?

Les gens de la Commission de la fonction publique ont-ils étudié la question? Avez-vous des politiques ou des programmes spéciaux pour nous garantir la sensibilité culturelle et les compétences linguistiques nécessaires pour effectuer le travail du renseignement comme il faut?

**Mme Barrados :** Le SCRS est justement exempté de l'application des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. L'appareil du renseignement, je ne sais plus si c'est l'expression exacte, est considéré exempt du choix de la Commission de la fonction publique prescrit par les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique afin d'être traité de la même façon que le SCRS.

**La présidente :** Ce sont deux composantes. Combien y en a-t-il d'autres? Nous avons ajouté des dispositions législatives, dont la responsabilité incombe à la ministre McLellan. Il faut aussi recueillir des renseignements, les analyser et les transmettre à la ministre pour qu'elle fasse des recommandations. C'est un niveau d'interprétation nécessaire, parce que la ministre a beaucoup de pouvoirs discrétionnaires. Elle se fierait évidemment à ces opinions. Il faut aussi que l'appareil du renseignement classique communique l'information à tous les ministères. Avez-vous réfléchi à ce que nous faisons à cet égard?

**Mme Barrados :** Je crois que cela déborde de nos responsabilités. Nous travaillons avec les ministères à définir leurs besoins. Il s'agit de définir leurs besoins. Nous pouvons les pousser dans nos domaines de spécialité, mais nous ne sommes pas spécialistes de ces questions.

**La présidente :** Ce sujet a-t-il été abordé dans vos discussions?

**Mme Barrados :** La seule chose dont il a été question dans mes discussions, c'est que la sous-ministre actuelle veut accélérer le plus possible le processus de dotation, parce qu'elle croit qu'il y a trop de postes vacants.

**Le sénateur LeBreton :** C'est là où voulait en venir le sénateur Poy il y a quelque temps lorsqu'elle parlait du commerce dans la région de l'Asie du Pacifique et de la nécessité que le personnel des Affaires étrangères et du Commerce international ait des

just talked about the intelligence and security area. Ms. Barrados, you responded with the need for following the policies of bilingualism. However, you also said that some of these positions could be job specific — I think you used those words.

Given the diversity of the world, the global economy and the reality of our changing trading potential, is there anything being done, especially in the Pacific region, where obviously the second language of most people is one of the Asian languages, not French or Italian, for example? Is there any specific project or any study you are doing to try to identify a certain number of positions that are job specific in order to fill the needs and still not infringe upon the bilingualism policies of the government?

**Ms. Barrados:** The new legislation has changed the definition of “merit.” In so doing, it actually provides for the kinds of issues that both you and Senator Poy have raised in terms of what an organization can build into its requirements and staffing. The distinction made in the legislation in terms of how you identify qualifications is in two parts. There are the essential qualifications that you need to do the job, and those tend to be quite job specific. The second set of qualifications can be what are generally termed asset qualifications. Those are qualifications that the management of an organization has determined are needed. They have determined that they need those kinds of people or those kinds of skills to do the kind of work that they want in their organization to move into the future.

That could then make real the kinds of concerns that the chairman has raised in terms of the kind of training and background on intelligence and analysis of intelligence information, or visible minorities or the diversity that can be put into that. It can then become screening criteria for hiring. What it requires, however, is what we mentioned earlier — a really serious effort at planning on the HR side that determines not only what you need, such as how many bodies, but the kinds of skill sets that you see yourself really needing as an organization. If that is not done, you will not get there. You will not be in a position to address the kinds of issues you raise. We will be looking closely at how those provisions of the act will be used.

**Senator LeBreton:** My question was going to be what you plan to do about it. Thank you very much.

**Ms. Barrados:** The new act comes into force on December 31. We are really in a transition kind of world. We have to give departments a chance to get going on the new regulations. We will be monitoring this as closely as we can without being a nuisance, to try to encourage them to make use of those flexibilities they now have been provided with.

compétences en langues asiatiques. La présidente vient de parler du domaine du renseignement et de la sécurité. Madame Barrados, vous avez répondu qu’il fallait respecter les politiques de bilinguisme. Cependant, vous avez aussi dit que certains postes pourraient comporter des exigences spéciales, je pense que c’est à peu près ce que vous avez dit.

Compte tenu de la diversité du monde, de l’économie mondiale et de la réalité du changement de notre potentiel commercial, fait-on quoi que ce soit, particulièrement dans la région du Pacifique, où la langue seconde de la plupart des gens est évidemment une langue asiatique plutôt que le français ou l’italien, par exemple? Menez-vous des projets ou des études pour essayer de désigner certains postes à exigences particulières pour répondre aux besoins sans contrevenir aux politiques de bilinguisme du gouvernement?

**Mme Barrados :** On a changé la définition du « mérite » dans la nouvelle loi. Ainsi, on prévoit le type de situation dont vous et le sénateur Poy avez parlé et ce qu’une organisation peut ajouter à ses exigences pour la dotation. La distinction qu’on fait dans la loi quant à la façon de déterminer les compétences requises tient en deux volets. Il y a les qualités essentielles pour faire le travail, qui ont tendance à être très propres à l’emploi. L’autre ensemble de qualités peut être qualifié généralement de qualités avantageuses. Ce sont les qualités que la direction d’une organisation juge nécessaires. Elle juge avoir besoin de ce type de personne et de ce type de compétence pour faire le travail qu’elle veut dans son organisation en vue de l’avenir.

Cela pourrait rendre très réelles les inquiétudes que la présidente a exprimées sur la formation et les compétences en matière de renseignement et d’analyse du renseignement ou encore sur les questions connexes touchant les minorités visibles ou la diversité. Cela pourrait devenir des critères d’examen préalable pour le recrutement. Ce qu’il faut, cependant, c’est ce que nous avons mentionné plus tôt, c’est-à-dire un véritable effort de planification des RH pour déterminer non seulement les besoins, comme le nombre de personnes, mais aussi le type de compétences dont l’organisation estime avoir vraiment besoin. Sans cela, nous n’y arriverons pas. Nous ne serons pas en mesure de résoudre les problèmes que nous soulevons. Nous allons surveiller attentivement la façon dont ces dispositions de la loi seront utilisées.

**Le sénateur LeBreton :** J’allais vous demander ce que vous prévoyez faire. Merci beaucoup.

**Mme Barrados :** La nouvelle loi entre en vigueur le 31 décembre. Nous sommes vraiment dans un monde de transition. Nous devons laisser les ministères se familiariser avec le nouveau règlement. Nous allons suivre cela du plus près possible sans devenir une nuisance, pour essayer de les inciter à profiter de la souplesse dont ils disposent maintenant.

**The Chairman:** Ms. Barrados, I wish to thank you and your team for attending here and for being so open and cooperative in answering our questions. The information you have provided is very helpful.

The committee adjourned.

**La présidente :** Madame Barrados, je tiens à vous remercier, vous et votre équipe, d'avoir participé à notre réunion et d'être si ouverte et coopérative dans vos réponses à nos questions. L'information que vous nous avez donnée est très utile.

La séance est levée.

---



*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

---

WITNESSES

*Public Service Commission:*

Maria Barrados, President;  
Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch;  
Gerry Boulet, Director General, Executive Resourcing.

TÉMOINS

*Commission de la fonction publique:*

Maria Barrados, présidente;  
Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des  
politiques;  
Gerry Boulet, directeur général, Ressourcement des cadres.