

Loi sur les relations de travail
dans la fonction publique



Devant la Commission des relations
de travail dans la fonction publique

ENTRE

LE CONSEIL DU TRÉSOR

employeur

et

L'ASSOCIATION DES GESTIONNAIRES FINANCIERS
DE LA FONCTION PUBLIQUE

agent négociateur

AFFAIRE : Qualification de postes de direction ou de confiance après l'accréditation
Gestionnaire, Planification et analyse financière, FI-3 (IAN-22229),
région de l'Atlantique, Affaires indiennes et du Nord Canada
Gestionnaire, Services financiers, FI-3 (24053),
région de l'Ontario, AINC

Devant : Evelyne Henry, présidente suppléante

Pour l'employeur : Georges Hupé

Pour l'agent négociateur : Steve Waller, avocat

Affaire entendue à Ottawa (Ontario),
le 8 septembre 1998.

DÉCISION

L'Association des gestionnaires financiers de la fonction publique (AGFFP) s'oppose à la qualification par l'employeur de postes de direction ou de confiance, aux termes du paragraphe 5.2 de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* (LRTFP), de deux postes faisant partie du sous-groupe Gestion financière de l'unité de négociation du groupe Services généraux dont elle est l'agent négociateur accrédité. L'employeur a qualifié de postes de direction ou de confiance, aux termes des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) de la LRTFP, le poste de gestionnaire, Planification et analyse financière, FI-3 (IAN-22229), région de l'Atlantique, Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), dont le titulaire est M. Tom Keagan, et le poste de gestionnaire, Services financiers, FI-3 (24053), région de l'Ontario, AINC, qui est occupé par M^{me} L. Jessen.

Pour faire valoir leurs points de vue respectifs en l'espèce, les parties se sont fondées exclusivement sur les rapports de l'examineur communiqués le 27 avril 1998 et le 23 avril 1998, qui sont reproduits ci-dessous.

RAPPORT DE L'EXAMINATEUR

1. Par une décision de la Commission, j'ai été autorisé à examiner les attributions du poste susmentionné et à faire rapport à la Commission. L'examen a eu lieu à Moncton (Nouveau-Brunswick) le 20 novembre 1997 et à Ottawa (Ontario) le 1^{er} décembre 1997.
2. Ont comparu :
pour l'agent négociateur
A. M. Claude Archambault
pour l'employeur
B. M. Georges Hupé.
3. L'employeur a proposé cette désignation dans une demande datée du 26 février 1997. Il a indiqué que le poste devrait être désigné en vertu des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) de la **Loi sur les relations de travail dans la fonction publique** du fait des fonctions de l'occupant auprès de l'employeur.

PIÈCES

4. Pièce 1 : description de travail du gestionnaire, Planification et analyse financière, (IAN-22229), datée du 1^{er} octobre 1994.
5. Pièce 2 : organigramme des Services ministériels - région de l'Atlantique, daté de juillet 1997.
6. Pièce 3 : délégation de pouvoirs en matière de personnel

TÉMOINS**7. Les personnes suivantes ont été interrogées :**

M. Dougal MacDonald, directeur intérimaire, Services ministériels, région de l'Atlantique, qui occupe le poste depuis avril 1997. Ce n'est pas la première fois qu'il occupe ce poste à titre intérimaire. Son poste d'attache est celui de gestionnaire, Planification des programmes et des allocations (un poste exclu); il occupait auparavant le poste de gestionnaire, Opérations comptables. Il compte 15 années de service dans la fonction publique.

M. Tom Keagan occupe le poste de gestionnaire intérimaire, Planification et analyse financière (le poste visé par l'examen) depuis le 1^{er} octobre 1997. Il compte dix années de service dans la fonction publique. Son poste d'attache est celui de gestionnaire, Évaluation et examen de programmes.

M. Norman Tibbetts occupe le poste d'analyste des ressources principal depuis octobre 1997. De septembre 1989 à septembre 1997, il a occupé le poste de gestionnaire, Planification et analyse financière, région de l'Atlantique (le poste visé par l'examen). Il a commencé à travailler dans la fonction publique en juin 1981.

ORGANISATION

8. M. Dougal MacDonald, directeur intérimaire, Services ministériels, a expliqué que la Direction des services ministériels fournit des services au bureau régional dans quatre principaux secteurs dirigés chacun par un gestionnaire, soit les opérations comptables, la planification et l'analyse financière (le poste visé par l'examen), l'informatique et l'administration, comme il est indiqué à la pièce 2.
9. Le secteur Planification et analyse financière fournit des services relatifs aux budgets et à l'assurance de la qualité de façon à ce que les processus de gestion et d'administration fonctionnent comme prévu, d'après les explications données par le directeur intérimaire, Services ministériels.
10. M. Tom Keagan, gestionnaire intérimaire, Planification et analyse financière, a déposé en preuve l'organigramme des Services ministériels, région de l'Atlantique (pièce 2). Il a décrit sa section.

FONCTIONS, RÔLES ET RESPONSABILITÉS**Examen organisationnel**

11. Le directeur intérimaire, Services ministériels, a affirmé que chaque gestionnaire est responsable de l'organisation de son secteur et de la répartition du travail. Avant de changer quoi que ce soit, il doit faire une recommandation au directeur et aux Ressources humaines. Par exemple, un gestionnaire peut décider de remettre à plus tard la dotation d'un poste FI vacant. Ainsi, l'été dernier lorsqu'un poste est devenu vacant la décision d'y nommer soit un employé occasionnel, soit une personne d'une autre direction a été laissée au gestionnaire. M. MacDonald a ajouté que les gestionnaires n'ont pas besoin de son approbation.
12. L'ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, a affirmé qu'il avait la latitude voulue pour modifier son organisation. Par exemple, deux FI-1 et un FI-2 relevaient de lui auparavant. Il a modifié le rapport hiérarchique pour que l'un des FI-1 relève dorénavant du FI-2. En outre, lorsqu'un poste est vacant, c'est lui qui décide de le doter immédiatement ou d'attendre un peu. Il n'a jamais mis le système à l'épreuve, mais il croit qu'il n'aurait pas pu doter deux postes de CR à la place d'un poste de FI-2. L'enveloppe salariale, à cette époque-là, était la responsabilité du directeur, Services ministériels.
13. Quand M. Tibbetts occupait le poste, c'est lui qui organisait les concours même si le directeur faisait partie du comité.
14. M. Tibbetts préparait l'avis de concours tandis que le directeur signalait la mesure de dotation. M. Tibbetts a reclassifié un poste de FI-1 à FI-2. Le directeur a signé le document après que M. Tibbetts eut effectué tout le travail. Le pouvoir de signature pour recruter appartenait au directeur.
15. Le directeur intérimaire, Services ministériels, a expliqué que, dans le cadre de l'harmonisation et de la rationalisation en cours, ils ont, au cours de l'été, étudié la structure des Services ministériels et examiné diverses options telles que le regroupement de la planification financière et des opérations comptables sous un seul gestionnaire, comme cela s'est fait dans d'autres régions. Aucune décision n'a encore été prise, mais les discussions concernant l'organisation de la section des Services financiers sont en cours. En bout de ligne, c'est le directeur général de la région qui aura le dernier mot.
16. Le gestionnaire, Planification et analyse financière, a affirmé qu'il a accès à des renseignements confidentiels tels que les données sur les prévisions salariales et les réorganisations, qui sont des activités annuelles. Il en résulte des abolitions et des créations de postes assorties de nouvelles descriptions de travail, ou encore des reclassifications. Les renseignements communiqués au sujet des projets de réorganisation changent continuellement. Une autre personne (qui fait partie de l'unité de négociation) participe à l'établissement des prévisions salariales et est sans doute au courant de certaines des initiatives mentionnées plus haut.

Planification et analyse financière

17. L'ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, a expliqué que ses fonctions consistaient à effectuer des analyses financières, à faire de la planification financière, à préparer des scénarios, à établir des budgets, à effectuer l'assurance de la qualité, à examiner les ententes conclues avec les Premières nations, à discuter du contenu de ces ententes avec les responsables du programme en s'inspirant des ententes types du Ministère, à examiner la comptabilité des Premières nations, à établir des rapports, à faire rapport sur le système de paiements de transfert et sur le budget.
18. M. MacDonald a affirmé que les responsables du budget au sein de l'organisation offrent un service à l'ensemble de la direction régionale. Ils conçoivent des méthodes de gestion du budget de fonctionnement (crédit 15) pour le bureau régional aux fins notamment de la gestion de l'enveloppe salariale; ils surveillent les budgets et font rapport au comité régional des finances, effectuent des analyses, recommandent les correctifs à apporter et signalent les problèmes. Entre les réunions du comité, si des déficits salariaux sont projetés, le gestionnaire discute de la validité des projections avec le directeur intéressé.
19. En ce qui concerne les subventions et contributions (crédit 5), M. MacDonald a expliqué qu'ils s'occupent de la gestion générale du budget. Par exemple, une fois les fonds attribués par l'administration centrale, la partie destinée à la région est répartie entre les différentes collectivités par les Services de financement. Les agents des Services de financement voient au respect des conditions établies. Les collectivités des Premières nations doivent faire rapport sur l'utilisation des fonds. L'assurance de la qualité à laquelle procède la section de l'Analyse et de la planification financière facilite l'élaboration et l'examen des processus de surveillance, lesquels font partie du mandat du comité d'examen des vérifications financières. En d'autres termes, ils surveillent les budgets, les processus d'attribution des fonds aux collectivités pour que soient respectées les normes nationales. Toute anomalie est signalée à la direction des Services de financement et éventuellement à l'équipe de direction régionale, suivant les constatations.
20. M. Tom Keagan a expliqué que l'acquisition des ressources aux termes des crédits 5 (salaires, fonctionnement et entretien), 10 (achat d'immobilisations) et 15 (subventions et contributions) de l'administration centrale constitue sa principale fonction. Son rôle consiste à surveiller les ressources et à participer à la préparation des présentations à l'administration centrale et au Conseil du Trésor pour obtenir des ressources additionnelles.
21. M. MacDonald a expliqué que le gestionnaire, Planification et analyse financière, dispose principalement d'un budget de 12 000 \$ à 15 000 \$ pour les déplacements. M. MacDonald et M. Tibbetts ont tous les deux affirmé que l'enveloppe salariale est la responsabilité du directeur, Services ministériels.

Affectations intérimaires

22. Le directeur intérimaire, Services ministériels, a expliqué qu'il s'absente du bureau environ cinq jours par mois et qu'il s'attend que la personne qui le remplace fasse le travail, qu'elle ait pleins pouvoirs ainsi que la délégation de pouvoirs en matière financière. Cette personne doit participer à la prise de toutes les décisions et assister aux réunions. Le gestionnaire, Planification et

analyse financière, est appelé à remplacer le directeur au même titre que les autres gestionnaires, Services ministériels.

23. M. Tibbets a affirmé qu'il lui est arrivé à de nombreuses occasions de remplacer M. W. Draper à l'époque où ce dernier était directeur, Services ministériels. À une occasion, il l'a remplacé pendant deux mois, en alternance avec le gestionnaire, Opérations comptables. Il y a eu d'autres occasions semblables. Quand il assumait l'intérim, M. Tibbets avait les mêmes pouvoirs, et il était entendu qu'il pouvait agir comme s'il était le directeur en titre.

Autorisations en matière de personnel

24. M. MacDonald a expliqué que le nouveau directeur régional exige que toutes les autorisations en matière de personnel (dans la mesure où les autorisations nationales le permettent) soient déléguées au plus bas niveau possible, soit au niveau de gestionnaire, p. ex., l'approbation des congés et du télétravail. La politique en matière de télétravail est en cours d'élaboration, et il reviendra au comité des ressources humaines de l'approuver.
25. M. MacDonald a affirmé que le poste de gestionnaire, Opérations comptables, n'est pas un poste exclu.

Ententes avec les Premières nations

26. M. Tom Keagan a déclaré qu'il se peut que certaines de ses attributions, telles que la négociation d'une entente avec les Premières nations sur les accords de financement, ne soient pas mentionnées dans sa description de travail actuelle. Il participe à la négociation d'ententes avec les Premières nations éprouvant des difficultés financières. Il surveille également les plans de gestion des Premières nations visant à les aider à redresser leur situation financière. Entre autre exemple de tâche spéciale, il cite le cas d'une organisation autochtone ayant conclu un accord de financement direct avec le Ministère touchant plusieurs secteurs de programme et d'autres accords mettant en cause non seulement le Ministère, mais également la province de Terre-Neuve et d'autres collectivités autochtones. Le rôle du gestionnaire, Planification et analyse financière, est de négocier une nouvelle entente qui incorporerait toutes ces ententes. Il doit également consulter le comité de négociation des revendications territoriales à l'administration centrale. La négociation de l'entente susmentionnée est une tâche qui lui a été confiée de manière ponctuelle. Toutefois il croit que d'autres tâches du genre pourraient lui être attribuées une fois qu'il aura terminé celle-ci.
27. M. Tibbetts a affirmé avoir mené les négociations sur les budgets en matière de développement social avec les Premières nations. Les négociations se poursuivent parce qu'il a quitté la région avant qu'elles soient terminées.

COMITÉS ET ÉQUIPES

Équipe de gestion des Services ministériels

28. M. Dougal MacDonald a expliqué qu'il existe une **équipe de gestion des Services ministériels** composée des quatre gestionnaires et de lui-même; elle se réunit toutes les semaines pour discuter de questions particulières concernant les employés, de la semaine de travail comprimée, des heures supplémentaires, de

la formation, de l'enveloppe salariale, du budget des déplacements, des changements organisationnels et de la dotation de postes vacants, pour ne nommer que celles-là.

Équipe de direction régionale

29. L'**équipe de direction régionale** est composée des cinq directeurs et de leurs gestionnaires, y compris des quatre gestionnaires et du directeur, Services ministériels. Il s'agit du comité de gestion principal du bureau régional, selon M. MacDonald. Les réunions servent essentiellement à la mise en commun de l'information sur les ressources humaines, l'organisation ou les Premières nations. Les questions sont discutées, et des décisions sont parfois prises à la réunion même; parfois les questions sont réexaminées ailleurs. Tous les participants interviennent dans les débats. M. MacDonald a ajouté que le poste de gestionnaire, Opérations comptables, n'est pas un poste exclu. Le titulaire du poste ne participe pas par ailleurs à l'établissement des grandes orientations stratégiques prises à l'extérieur de la rencontre de l'équipe de direction régionale.
30. Les fois où M. Keagan a participé aux réunions de l'**équipe de direction régionale**, présidées par le directeur général régional, les discussions ont porté sur l'**affectation des ressources en fonction des priorités (ARP)** et le déménagement des bureaux. Il s'agissait essentiellement de réunions de mise en commun de l'information, mais certaines questions étaient soulevées et réglées, notamment les prévisions salariales, la mise à pied possible d'employés embauchés pour une période déterminée, la conversion des crédits de fonctionnement et d'entretien en crédits salariaux et les projections d'heures supplémentaires.
31. Selon M. MacDonald, le rôle du gestionnaire, Planification et analyse financière, aux réunions de l'**équipe de la haute direction régionale**, consiste à coordonner tous les renseignements et à participer aux discussions sur les recommandations et leur incidence sur la région. Il donne son point de vue et fait des recommandations en vue d'en venir à un consensus. M. MacDonald a ajouté qu'en bout de ligne c'est le directeur général régional qui décide ce qui suivra la filière et ce qui sera mis en œuvre, mais les recommandations font l'objet d'un consensus. Le gestionnaire, Planification et analyse financière, participe très activement aux discussions devant mener au consensus.

Comité régional des finances

32. Le directeur, Services ministériels, a expliqué qu'il existe un **comité régional des finances** composé de lui-même, du gestionnaire, Planification et analyse financière, du gestionnaire, Planification des programmes et des allocations, et de tous les directeurs. Ce comité discute des questions salariales, des méthodes de gestion et de l'incidence sur l'organisation et la structure régionales.
33. L'ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, a affirmé que la seule chose concernant l'**ARP** dont il a été question aux réunions du **comité régional des finances** c'est le rapport final, qui constituait le plan d'**ARP**.

Affectation des ressources en fonction des priorités

34. Selon M. MacDonald, le gestionnaire, Planification et analyse financière participe à la planification des ressources humaines et financières au niveau de la région. Par exemple, le Ministère, dans le cadre du **projet d'affectation des ressources en fonction des priorités**, a demandé à chaque direction de dresser une liste des économies possibles et des ressources qui pourraient être réaffectées. Le gestionnaire a participé avec le directeur général régional aux réunions au cours desquelles ont été examinées toutes les présentations des différentes directions, ainsi qu'à toutes les discussions visant à établir le plan régional destiné à l'administration centrale. Le directeur général régional prend la décision finale concernant le plan régional, mais seulement après s'être entendu avec chacun des directeurs.
35. M. Norman Tibbetts, ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, a précisé que le **projet d'affectation des ressources en fonction des priorités** mettait à contribution le directeur général régional (DGR), qui a délégué la tâche au directeur général régional associé (DGRA); aux directeurs; au gestionnaire, Ressources humaines, qui est maintenant directeur; et à lui-même. Il s'agissait de réduire les effectifs. Le groupe a examiné une foule d'options. Le DGR et le DGRA ont pris les décisions finales, mais tous les participants ont eu leur mot à dire. L'ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, croit avoir eu autant d'influence que les autres. Tous les participants ont pris la parole et les meilleures idées ont été retenues. M. Tibbetts représentait les Finances. Les vues et les objections qu'il a formulées sur certains points ont été retenues. Les participants ont tous beaucoup influé sur le résultat des décisions qui ont été prises. M. Tibbetts a affirmé qu'au départ l'objectif était d'en arriver à « réaffecter 20 p. 100 des ressources » soit par des mouvements de personnel, soit par une réduction des effectifs. En règle générale, le DGRA dirigeait les discussions et chacun exprimait son point de vue et lançait des idées pour arriver à divers scénarios. M. Tibbetts se souvient entre autres qu'à la suite d'un récent concours la région devait nommer une personne venant de l'extérieur. Lui-même et le gestionnaire, Ressources humaines, s'y sont vivement opposés vu que le poste allait être aboli dans trois ans. Leur objection a été rejetée et le candidat retenu a été embauché. Son rôle aux Services ministériels consistait notamment à raisonner les directeurs qui semblaient chercher à protéger leur territoire au détriment de la région. M. Tibbetts a ajouté que l'incidence des réductions sur les employés et sur le travail a fait l'objet de discussions qui se sont déroulées à huis clos. Les résultats et le plan de mise en œuvre n'ont été discutés qu'après que les décisions eurent été rendues publiques.
36. L'ancien gestionnaire, Planification et analyse financière, a affirmé que le **projet d'affectation des ressources en fonction des priorités** a duré plusieurs semaines, et qu'il y a consacré environ la moitié de son temps. Il avait participé à beaucoup d'autres projets semblables de réduction des effectifs avant celui-ci. M. Tibbetts a expliqué que les décisions étaient prises au fur et à mesure. Les participants se sont partagés la responsabilité de la rédaction du rapport, qui a été signé par le directeur général régional. Aucun poste de FI n'a été touché, mais le contraire aurait pu se produire.
37. Le **comité d'affectation des ressources en fonction des priorités** était, selon le directeur, Services ministériels, composé des directeurs et du gestionnaire, Planification et analyse financière. Le gestionnaire a toujours participé aux

examens de l'organisation. Chaque directeur devait dresser une liste des possibilités d'économies dans son service. Ces économies devaient servir à la réalisation d'autres priorités. Le gestionnaire a participé aux discussions et aux débats et a facilité la recherche d'un consensus.

38. Le **projet d'affectation des ressources en fonction des priorités** visait à réduire les effectifs. M. Keagan a affirmé avoir participé, comme son prédécesseur, aux travaux d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi. On en est maintenant à l'étape de la mise en œuvre. Il en assure la coordination avec le directeur général régional et les directeurs. En cas de non-respect du plan initial, il indique aux intéressés qu'ils n'atteignent pas leurs objectifs et qu'ils doivent apporter certaines corrections. C'est au comité régional des finances que les discussions ont lieu.
39. M. Keagan a expliqué que le **comité d'affectation des ressources en fonction des priorités** ne tient pas de réunions actuellement. En règle générale, il discute des questions avec le directeur intéressé ou les renvoie au **comité régional des finances**.
40. M. Keagan a expliqué que le plan **d'affectation des ressources en fonction des priorités** englobe des services qui sont actuellement assurés par le personnel du bureau, mais qui seront éventuellement sous-traités. Une analyse de rentabilité sera effectuée dans le cadre d'un projet pilote où des tiers exécuteront les tâches en question pour déterminer si la région devrait les leur confier pour des raisons d'efficacité. Les critères feront l'objet de discussions plus générales au comité régional des finances et lors des réunions de l'équipe de direction régionale.
41. À la fin de l'examen, les parties ont indiqué qu'il n'y avait plus de témoins à interroger ni de documents à soumettre. L'examen est donc terminé.

L'examineur,

P.A.L. Morin

Le 27 avril 1998

RAPPORT DE L'EXAMINATEUR

4. Par une décision de la Commission datée du 10 octobre 1997, j'ai été autorisé à examiner les attributions du poste susmentionné et à faire rapport à la Commission. L'examen a eu lieu à Toronto (Ontario) le 16 octobre 1997.
5. Ont comparu :
 - pour l'agent négociateur
 - M. Claude Archambault
 - pour l'employeur
 - M. Georges Hupé.

6. L'employeur a proposé ces désignations dans une demande datée du 13 mars 1997 en indiquant que les postes devaient être désignés en vertu des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) de la **Loi sur les relations de travail dans la fonction publique** du fait des fonctions des occupants auprès de l'employeur.

Pièces

4. Pièce 1 : description de travail, datée du 1^{er} novembre 1995, de la gestionnaire, Services financiers, poste n° 24053
5. Pièce 2 : organigrammes du PAII — région de l'Ontario, Services ministériels, pages 2 et 3
6. Pièce 3 : ressources disponibles — feuille de travail
7. Pièce 4 : comité directeur de la gestion financière, le 29 juillet 1997, rapport de décision
8. Pièce 5 : relevé des affectations intérimaires, directeur, Services ministériels
9. Pièce 6 : description de travail, datée du 1^{er} août 1997, commis à l'administration, poste n° 24939.
10. Pièce 7 : délégation des pouvoirs en matière de personnel

Témoins

11. Les personnes suivantes ont été interrogées :
12. M. W.M. Philip, directeur, Services ministériels, Affaires indiennes et du Nord Canada, région de l'Ontario, qui occupe le poste depuis trois mois; auparavant, il occupait le poste de directeur, Services de financement. Il compte 23 années de service dans la fonction publique.
13. M^{me} L. Jessen, gestionnaire, Services financiers, qui occupe le poste depuis 13 mois, soit depuis son arrivée dans la fonction publique.

Organisation

14. La région de l'Ontario est dirigée par un directeur général régional et un directeur général régional associé. Relèvent d'eux le directeur, Services de financement; le directeur, Affaires intergouvernementales; le directeur, Ressources humaines; le directeur, Services fonciers et fiduciaires; le directeur, Direction des politiques stratégiques; le directeur, Services à la haute direction, et quatre directeurs de district. Ces derniers travaillent respectivement à Brantford, Sudbury, Thunder Bay et Sioux Lookout.
15. Au sujet de la pièce 2, l'organigramme du PAII, région de l'Ontario, M. Philip a indiqué que son poste se trouve en haut de la page 2 et que le poste examiné se trouve en bas à gauche. Le poste de gestionnaire, Services financiers, se trouve également en haut de la page 3.

16. La gestionnaire, Services financiers, a précisé que son poste est le résultat de la fusion de deux postes de FI-3, soit celui de gestionnaire, Services de comptabilité et celui de gestionnaire, Budget et affectation des ressources. En outre, elle s'occupe de la gestion de la base de données.
17. Trois superviseurs, qui s'occupent du courant, relèvent de la gestionnaire, Services financiers, à savoir, le chef, Opérations comptables (FI-2), le chef, Budget et rapports (FI-2) et une personne en détachement qui s'occupe de la gestion de la base de données. M^{me} Jessen a précisé que sa section compte 13 fonctionnaires (pièce 2, page 3).
18. M. Philip, le directeur, a expliqué que le budget régional de 633 000 000 \$ a été obtenu au début de l'exercice au moyen des crédits parlementaires 5, 10 et 15. L'administration centrale a accordé d'autres crédits au cours de l'exercice, ce qui a porté le budget à 674 000 000 \$. Le budget de la région de l'Ontario représente environ 25 % du budget des régions. Une partie des fonds servent à des projets précis, et d'autres sont attribués selon certaines formules.
19. La gestionnaire, Services financiers, affirme qu'elle administre un budget de 89 600 \$.

Fonctions, rôles et responsabilités

20. Une des fonctions des Services ministériels de la région de l'Ontario, selon M. Philip, consiste à dater, tenir à jour et vérifier les données recueillies pour justifier le budget. Les Services ministériels doivent rendre compte de l'utilisation des fonds attribués. Cette tâche incombe à la gestionnaire, Services financiers, qui s'assure que le bon montant est payé à la bonne personne conformément aux articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
21. La gestionnaire, Services financiers, a décrit son rôle comme suit : s'assurer que la région de l'Ontario dispose des fonds nécessaires pour s'acquitter de son mandat; envoyer les chèques aux Premières nations; couvrir les engagements pris; se rendre à l'administration centrale presque hebdomadairement en vue d'obtenir des fonds supplémentaires; s'assurer qu'il y a suffisamment de fonds dans le budget pour couvrir les dépenses; s'assurer que les contrôles respectent les diverses affectations budgétaires; et balancer les livres.
22. Les demandes spéciales de crédits additionnels sont habituellement approuvées par le comité directeur de la gestion financière, a expliqué M. Philip, et une présentation ressemblant à une présentation au Conseil du Trésor est alors préparée. La présentation est soumise au comité par la gestionnaire, Services financiers, et le directeur, Services ministériels, qui rencontrent tous deux le comité pour exposer leur point de vue et formuler une recommandation. Le directeur général régional étudie la recommandation et prend une décision. Les propositions émanent normalement d'un directeur de district ou d'un directeur. M. Philip a ajouté qu'environ 80 % des recommandations sont acceptées. La gestionnaire, Services financiers, M^{me} Jessen, est plutôt une spécialiste des finances.
23. Afin d'obtenir des crédits supplémentaires, M^{me} Jessen traite avec l'administration centrale pour savoir où des fonds pourront être dégagés. Elle

doit également expliquer sur papier pourquoi elle a besoin de ces fonds. L'acquisition de biens fonds a été donné en exemple.

24. Le directeur a précisé qu'en règle générale il désigne la gestionnaire, Services financiers, ou le gestionnaire, Administration, pour le remplacer quand il s'absente du bureau. Si l'un et l'autre ne sont pas disponibles, il désigne un superviseur. La personne qui le remplace comme directeur a pleine délégation de pouvoirs, ce qui englobe le pouvoir de signature. Le directeur s'attend à ce que les décisions soient prises comme s'il était là. Il s'attend à ce que la personne qui le remplace le représente et représente aussi les Services ministériels, et à ce qu'elle participe aux travaux des comités dont il fait partie (à l'exception du comité des ressources humaines étant donné que seule la personne désignée peut assister aux réunions de ce comité).
25. La gestionnaire, Services financiers, affirme qu'elle assume, en alternance avec un autre gestionnaire, la responsabilité de remplacer le directeur lorsqu'il s'absente. Dans ces cas-là, elle a pleins pouvoirs et pleine délégation pour exécuter toutes les tâches, en plus de détenir tous les pouvoirs de signature voulus aux termes des articles 32, 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Par exemple, à titre de directrice intérimaire des Services ministériels, elle a signé des descriptions de travail qui ont été envoyées au comité de classification (pièce 6). Elle a également signé diverses lettres. Elle a notamment assisté à une réunion où il a été question de la remise des lettres aux employés touchés. Elle a aussi remis une lettre à un employé touché au moment convenu. Elle était disposée à discuter de la lettre et des pièces jointes avec l'employé, mais la rencontre a été reportée, puis le directeur est revenu. Elle a remplacé M. Philip à de nombreuses occasions. Depuis quelque temps, elle le remplace environ une fois par semaine (voir la pièce 5). Quand cela se produit, elle relève du directeur général régional. Les choses se passaient de la même façon sous l'ancien directeur.
26. M^{me} Jessen a précisé qu'elle conseille les autres directions de la région sur l'utilisation des fonds. Elle joue un rôle fonctionnel auprès des bureaux de district et elle assure la liaison entre l'administration centrale et le bureau régional sur toutes les questions de finances et de bases de données.
27. Lorsqu'il y a un poste à doter, la gestionnaire prépare la description de travail et définit les rôles et responsabilités ainsi que les rapports hiérarchiques. Le directeur approuve la mesure de dotation, et les documents sont envoyés au comité des ressources humaines.
28. M^{me} Jessen a expliqué qu'aux termes de la délégation des pouvoirs en matière de personnel (pièce 7) elle peut suspendre un employé pour des motifs disciplinaires pendant une période maximale de dix jours. Elle s'occupe aussi d'évaluer les employés et a le pouvoir de doter des postes. Depuis qu'elle occupe ce poste, elle a eu à régler un problème d'absentéisme. Une discussion avec l'employé concerné a permis d'arranger les choses sans qu'il soit nécessaire de prendre des mesures disciplinaires.
29. M^{me} Jessen a précisé qu'elle a des discussions et conclut des ententes avec les directeurs en fin d'exercice pour réaffecter les excédents budgétaires. Par exemple, elle s'entend avec une direction qui ne dépense pas tout son budget

- pour que l'excédent soit transféré à une autre direction qui a besoin de fonds additionnels.
30. Les bureaux de district devant être réorganisés, elle a constitué un groupe de travail composé de six personnes provenant de ces bureaux pour élaborer les descriptions de travail se rapportant aux postes qui devaient figurer sur le nouvel organigramme. Le groupe de travail a également déterminé les fonctions de chacun des postes. Le résultat des travaux du groupe a été soumis au comité des ressources humaines. Le nouvel organigramme comportait un certain nombre de cases dans lesquelles était indiqué le niveau du poste; son comité a recommandé des modifications des niveaux compte tenu des postes dont on croyait avoir besoin pour atteindre les objectifs. Ainsi, les niveaux des postes de FI et de CR ont été modifiés, ce qui, d'après elle, représente un changement opérationnel important. Toutes les recommandations du comité ont été acceptées.
 31. La gestionnaire a affirmé qu'elle exerce une autorité fonctionnelle sur les bureaux de district. Cela signifie qu'elle demande des renseignements aux services financiers dans les bureaux de district. Par exemple, elle demande qu'on lui fournisse un budget à base zéro, ainsi que des rapports mensuels sur les écarts qui sont ensuite colligés à l'intention de l'administration centrale. Elle surveille également les budgets et les dépenses et les remet en question. Elle traite avec les agents financiers ou les agents du contrôle du budget ainsi que leurs gestionnaires ou directeurs dans les bureaux de district. La description de travail de la titulaire mentionne qu'elle donne [traduction] « des conseils et des directives au personnel des quatre bureaux de district qui s'occupent de l'administration financière et de la gestion des données sur le programme » (pièce 1).
 32. La description de travail de la gestionnaire, Services financiers, précise également qu'elle [traduction] « conseille le directeur général régional et d'autres gestionnaires supérieurs régionaux ». À titre d'exemple, elle précise que le directeur général régional ou le directeur général régional associé se présentent parfois à son bureau, ou vice versa, pour obtenir certaines données financières particulières. En ce qui concerne l'élaboration de politiques et de directives, il a été question d'une réinstallation à l'occasion de laquelle elle a préparé un document indiquant les fonds nécessaires jusqu'à la fin de l'exercice pour faire la transition à la nouvelle organisation. Elle y précisait les paiements forfaitaires, les indemnités de départ, les payes de vacances et les primes de réinstallation à verser. Elle a ainsi été de bon conseil. Son rôle est exigeant; elle doit savoir pourquoi les fonds ne sont pas dépensés afin de pouvoir les affecter ailleurs. Elle essaie de faire des prévisions sur une période de six mois.
 33. Au sujet d'un paragraphe en particulier de la description de travail, la gestionnaire affirme que le bureau régional applique quatre méthodes différentes. À titre de présidente du comité chargé de l'examen de ces méthodes, elle doit en arriver à une seule méthode, laquelle sera ensuite approuvée par le comité directeur des politiques et des stratégies, qui est composé du directeur général régional, du directeur général régional associé et de tous les directeurs.
 34. Au sujet de la page trois de la description de travail où il est indiqué qu'elle [traduction] « [...] recommande les niveaux de délégation des pouvoirs financiers,

fixe les normes [...] », M^{me} Jessen a donné comme exemple la révision annuelle de l'accès au système de gestion des paiements de transfert, qui comporte deux niveaux, à savoir « lecture seule » et « lecture et entrée ». Elle examine ces niveaux et décide qui doit détenir tel type d'accès.

35. La gestionnaire, Services financiers, doit s'assurer que tout fonctionne bien. Dans le cas contraire, elle doit déterminer pourquoi les choses ne tournent pas rond et les mesures à prendre pour corriger la situation. Elle préconise le travail d'équipe, l'échange d'idées nouvelles et les initiatives personnelles. Elle s'assure en outre que les autres directions sont tenues au courant des mesures prises. Elle distribue le travail aux superviseurs qui déterminent qui, parmi leurs subalternes, est le mieux en mesure d'exécuter une tâche particulière; les superviseurs s'occupent également des questions de personnel. Elle rédige les évaluations de rendement et prépare les plans de formation des superviseurs sous son autorité qui, pour leur part, préparent ceux de leurs subalternes.
36. Les Services ministériels entretiennent de bonnes relations avec le ministère provincial des Services communautaires et des Services sociaux pour le paiement de l'aide sociale, selon M. Philip. Ils sont responsables du remboursement des paiements pour le compte du gouvernement fédéral.
37. M^{me} Jessen a mentionné qu'elle reçoit des appels des chefs et des conseils de bande au sujet des chèques; elle joue le rôle d'intermédiaire lors des séances de sensibilisation aux cultures autochtones avec la Défense nationale, la police provinciale de l'Ontario et la GRC. Elle traite souvent avec les divers paliers du gouvernement provincial au sujet des questions touchant les Autochtones dans les domaines de l'éducation, de la formation, de l'aide sociale, pour ne nommer que ceux-là.
38. La gestionnaire, Services financiers, affirme que ses interventions influent sur les fonds attribués à la région de l'Ontario par le gouvernement fédéral. Par exemple, elle est en train de préparer une proposition et négocie actuellement avec le Native Canadian Centre pour construire un Kumik. On veut en venir à une entente d'ici un an. À titre de porte-parole du Ministère, elle a dû faire une présentation et discuter du projet Kumik avec le Native Canadian Centre et les chefs du bureau de l'Ontario avant d'entreprendre les négociations. Il s'agit d'un projet continu dont elle cessera en grande partie de s'occuper une fois les négociations terminées. Elle siégera sans doute à un comité consultatif. Aux fins des négociations, elle relève directement du directeur général régional. M^{me} Jessen a ajouté que lorsqu'elle traite avec des gens de l'extérieur de la fonction publique fédérale elle est considérée comme la représentante du Ministère relativement aux questions à l'étude.

Comités et équipes

39. D'après M. Philip, le **comité directeur de la gestion financière** est composé du directeur général régional, à titre de président, du directeur général régional associé, du directeur, Services de financement, du directeur, Services ministériels et des membres de son personnel, y compris la gestionnaire, Services financiers. Les Services ministériels assurent le service de secrétariat au comité.

40. Le directeur, Services ministériels, a expliqué qu'il se réunit une fois par mois avec son **équipe (comité des Services ministériels)** qui est composée du gestionnaire, Services financiers, du gestionnaire, Administration, et des superviseurs travaillant dans les services des Opérations comptables, de la Collecte des données et de l'Informatique. On discute des problèmes les plus pressants en vue de leur trouver des solutions. La gestionnaire, Services financiers, participe à ces réunions au même titre que le directeur. Un comité de planification des services ministériels examine ce qui doit être fait ou ce qui sera fait au cours des six à douze prochains mois. Il se penche sur les plans de travail et les situations financières. C'est un comité de mise en commun de l'information et non pas un comité décisionnel. Les décisions sont prises individuellement par le directeur et le gestionnaire en cause. Il n'est pas nécessaire d'être exclu pour siéger au comité. Il n'y aurait en fait que deux postes exclus, soit celui de gestionnaire, Administration, et celui faisant l'objet du présent examen.
41. La gestionnaire, Services financiers a décrit son rôle au **comité des Services ministériels**. Par exemple, quand il a été question de l'achat d'ordinateurs, elle a fourni une liste des fonds disponibles, ce qui a permis l'achat d'un plus grand nombre de systèmes informatiques. Le comité discute également des demandes d'autorisation de voyage et de formation, de la dotation, du coût des heures supplémentaires afin d'éviter les déficits. La gestionnaire fournit des renseignements et donne des conseils. À la page 2 de sa description de travail, il est dit que, [traduction] « en tant que membre du comité de gestion des Services ministériels, [elle doit] aider à définir la vision stratégique et l'orientation de la direction et de la région dans son ensemble ». Par exemple, à l'époque où l'on émettait des chèques de voyage à titre d'avances de voyage, elle a effectué une analyse du temps et du coût des voyages et du bureau du caissier ainsi que de l'utilisation des chèques, et a décidé de remettre une carte EnRoute à toutes les personnes voyageant en service commandé dans la région pour éliminer les avances en espèces. Elle a également fait une présentation au comité sur la possibilité d'affecter les employés à différents postes dans la section pour qu'il puissent acquérir de nouvelles connaissances. Elle a ajouté qu'elle a le pouvoir de déplacer les employés. Par exemple, elle peut interchanger deux FI-2. Le comité a examiné la situation générale dans la région, les heures supplémentaires et les vacances payées pour s'assurer que les employés prennent bien leurs vacances. Après avoir examiné les dépenses, elle peut recommander de mettre un terme aux heures supplémentaires ou aux voyages dans la région.
42. Le directeur a précisé que le **comité de gestion régional** se réunit tous les lundis à 13 heures et qu'il est relié par téléphone avec les bureaux de district. C'est l'occasion pour le directeur général régional de discuter des questions intéressant la région à la suite de la conférence téléphonique avec le sous-ministre qui a normalement lieu tous les lundis matins. C'est également l'occasion pour tous les participants d'échanger de l'information entre les directions. Les réunions servent davantage à la mise en commun de l'information qu'à la prise de décisions.
43. La gestionnaire, Services financiers, a affirmé qu'elle était censée siéger au **comité de gestion régional** quand elle occupait le poste de directeur à titre intérimaire, mais qu'elle ne l'a pas fait parce que la date de la réunion a été

changée à la demande du directeur général régional et que le directeur était revenu.

44. Le directeur a expliqué que le **comité de gestion des ressources humaines** est composé du directeur général régional, du directeur général régional associé, du directeur du personnel, du directeur, Services ministériels; les autres directeurs y siègent à tour de rôle. Le comité se penche sur les questions de ressources humaines, de dotation et de relations de travail. Il peut décider d'abolir des postes. Le directeur a affirmé que lui-même et la gestionnaire, Services financiers, peuvent seulement faire des recommandations au comité.
45. La gestionnaire, Services financiers, siège au **comité directeur de la gestion financière** qui se réunit normalement une fois par mois. Il augmente toutefois la fréquence de ses rencontres à la fin de l'exercice. Son service surveille les dépenses et fournit des renseignements au comité pour s'assurer qu'il n'y a pas d'excédents inutiles. Le comité est composé du directeur général régional, du directeur général régional associé, du directeur, Services de financement, du directeur, Services ministériels, du chef, Affectation budgétaire et de la gestionnaire. Le comité est chargé d'examiner les contraintes de financement de la région, une question très confidentielle et assez délicate. Par exemple, les districts ne connaissent pas les priorités des autres districts. Lorsque les bureaux de district indiquent qu'ils ont des contraintes de financement, la gestionnaire détermine si elle doit soulever la question au comité et, le cas échéant, elle formule une recommandation. Elle peut décider de ne pas inscrire certains points à l'ordre du jour à cause d'un manque d'information ou de la recommandation que lui a faite le personnel. La pièce 4 est un exemple de procès-verbal du comité. La gestionnaire a ajouté qu'elle approuve en principe les projets à mettre en œuvre qui doivent être soumis au comité. D'après les renseignements qui lui sont communiqués, elle recommande d'approuver ou non le financement des projets, dont elle précise les avantages et les inconvénients.
46. La gestionnaire, Services financiers, a précisé qu'elle faisait partie du **comité directeur de gestion des immobilisations** qui examine le financement des projets d'immobilisation. Elle y est la représentante des Services ministériels. Elle doit également surveiller et remettre en question le financement des projets. Le comité se réunit tous les mois; il augmente toutefois la fréquence de ses réunions à la fin de l'exercice.
47. M^{me} Jessen siège au **comité directeur de l'emploi des Autochtones**, qui se réunit tous les deux mois. Le comité discute de questions telles que le maintien en fonction du personnel autochtone et les pratiques d'embauche compte tenu de l'objectif, qui est d'embaucher davantage d'Autochtones. M^{me} Jessen est également la représentante régionale en ce qui concerne la formation des Autochtones. Le comité examine les pratiques d'embauche et la composition des comités et leur fournit une liste de questions. Ce comité relève des Ressources humaines.

Conflits

48. Le directeur a indiqué que la personne qui le remplace pourrait être en conflit d'intérêts si elle était appelée à prendre une mesure disciplinaire contre un employé qui fait partie de l'unité de négociation. Si un grief est déposé, le directeur s'attend à ce que la personne qui le remplace y réponde en son nom.
49. En situation de grève, la gestionnaire, Services financiers, aiderait le directeur, Services ministériels, à élaborer un plan d'urgence pour la livraison des chèques aux Premières nations en raison des problèmes de santé et de sécurité que la non-délivrance de chèques pourrait causer dans les réserves. Le directeur a affirmé que des processus doivent être élaborés pour assurer les services essentiels aux Premières nations.
50. M^{me} Jessen a précisé qu'en situation de grève elle s'occuperait de questions délicates. Il lui faudrait alors franchir la ligne de piquetage s'il y en avait une. Elle estime également être en conflit d'intérêts à la suite de la décision de fusionner deux postes de CR dont l'un se trouve dans son secteur. Elle doit déterminer ce qu'il faut faire de la personne qui occupe le poste.
51. À la fin de l'examen, les parties ont indiqué qu'il n'y avait plus de témoins à interroger, ni d'autres documents à présenter. Par conséquent, l'examen est terminé.
52. L'examineur,

P.A.L. Morin

Le 23 avril 1998

Argumentation de l'employeur

M. Hupé affirme qu'il existe très peu de jurisprudence sur ce qui constitue, en vertu de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP*, l'exercice, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires. Seules l'affaire *Andres et Webb* (dossiers 172-2-884A et 886A) et la jurisprudence établie aux termes du *Code canadien du travail* peuvent nous aider à établir l'intention du législateur. Les fonctions décrites dans l'instrument de délégation et dans les descriptions de travail correspondent à celles d'un occupant exerçant, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*). Nous devons comprendre que le ministère des Affaires indiennes, en raison du contexte dans lequel il évolue, délègue beaucoup de pouvoirs financiers et administratifs aux titulaires des postes. Ces derniers sont autonomes et ont pleins pouvoirs pour organiser leur travail.

Selon la jurisprudence et le dictionnaire, gérer signifie : planifier, fournir, coordonner, diriger, évaluer et contrôler la totalité des efforts et des ressources disponibles d'un organisme afin d'atteindre les objectifs et d'appliquer les lignes directrices que la haute direction établit et communique aux échelons inférieurs. Par ailleurs, la supervision est définie comme la fonction et l'activité qui consistent à veiller à ce que les objectifs de l'organisme soient atteints conformément aux plans et aux lignes directrices qui sont établis par les gestionnaires et communiqués aux échelons inférieurs.

D'après ces deux définitions, il est clair que les attributions des deux titulaires, décrites dans le rapport de l'examineur, sont des attributions de gestion. Pour ce qui est des raisons particulières pour lesquelles ces postes devraient être exclus aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*), nous devons constater que ces postes diffèrent beaucoup des postes examinés dans l'affaire *Andres et Webb*. La plus importante différence tient à l'envergure des responsabilités qui incombent à tous les secteurs régionaux. Dans l'affaire *Andres et Webb*, qui est circonscrite à un parc national, très peu d'éléments de preuve ont été présentés indiquant que les occupants exerçaient, dans une proportion notable, des attributions de gestion; ils n'avaient à peu près pas de responsabilités en matière de discipline; ils pouvaient seulement faire des réprimandes. En l'espèce, les titulaires des postes exercent, dans une proportion notable, d'importantes fonctions de gestion, comme en témoignent les pouvoirs qui leur sont délégués : ils peuvent approuver une semaine de travail comprimée, exiger que des heures supplémentaires soient effectuées et approuver celles-ci, établir le calendrier des congés annuels et accorder ceux-ci, autoriser le paiement de crédits de congés accumulés mais non utilisés, accorder un congé pour les soins et l'éducation d'enfants d'âge préscolaire d'une durée maximale de 12 mois, accorder un congé non payé pour obligations personnelles d'une durée maximale de 12 mois, accorder un congé non payé pour la réinstallation du conjoint et, surtout, suspendre un employé pendant une période maximale de dix jours. Toutes ces responsabilités s'ajoutent à celles qu'ils ont déjà telles que l'attribution et l'évaluation du travail, la formation, pour ne nommer que celles-là. Tous les pouvoirs compris dans la première liste appartiennent aux titulaires de postes de niveau supérieur à celui de superviseur. Les titulaires des deux postes visés sont responsables de l'organisation de leur service respectif bien qu'ils n'aient pas de délégation de pouvoirs en matière de dotation; par exemple, ils ne peuvent pas

signer de lettres d'offre d'emploi, mais ils ont beaucoup de latitude pour doter un poste; ils dirigent à toutes fins utiles les comités de sélection; ils décident quand il convient de doter un poste, qui sera sélectionné et suivant quelle méthode. Ils déterminent également si le poste sera de durée indéterminée, déterminée ou temporaire.

M^e Waller a soulevé une objection en faisant valoir que rien dans le rapport de l'examineur n'étayait les affirmations qui venaient d'être faites. Il ne cherchait pas à se mêler de l'argumentation de M. Hupé, mais il ne voulait pas non plus sembler lui donner raison en demeurant silencieux. J'ai indiqué que les affirmations faites lors de la présentation des arguments seraient confrontées à la preuve et que, pour faciliter le déroulement de la procédure, il serait préférable de laisser les représentants présenter leur argumentation sans les interrompre.

M. Hupé a poursuivi en disant que M^{me} Jessen, la titulaire du poste en Ontario, a trois superviseurs qui relèvent d'elle, et qu'il y a 13 postes en tout dans son service. M. Keagan n'a que trois personnes qui relèvent de lui, mais il a les mêmes pouvoirs. Il exerce aussi une certaine autorité fonctionnelle sur l'organisation du bureau régional. M. Keagan et M^{me} Jessen remplacent tous les deux leurs directeurs pendant les absences de ces derniers, parfois pendant de longues périodes. Ils ont alors pleins pouvoirs. La titulaire de la région de l'Ontario a approuvé une description de travail, et le titulaire de la région de l'Atlantique a fait des démarches en vue de faire reclassifier un poste. Les deux ont également la latitude voulue pour organiser leur service comme ils l'entendent et déterminer les rapports hiérarchiques.

En ce qui a trait à la jurisprudence établie aux termes du *Code canadien du travail*, il est évident, lorsqu'il est question de fonctions de supervision et de gestion, que les deux postes visés comportent des fonctions de gestion. M. Hupé cite l'affaire *Bank of Nova Scotia Port Dover Branch* 77 CLC 16,090, qui précise essentiellement que certains membres de la direction ne sont pas assujettis au régime de la négociation collective à la seule fin de leur éviter les conflits entre leur loyauté envers l'employeur et leur loyauté envers le syndicat. De cette façon, les intérêts de l'employeur comme ceux du syndicat sont protégés. Le conflit est marqué quand une personne a droit de regard sur les conditions d'emploi d'autres employés; il est des plus marqués quand ce

droit de regard englobe la poursuite de la relation d'emploi et d'autres questions connexes telles que le pouvoir de congédier ou de discipliner des employés.

L'alinéa 5.1(1)d) prévoit l'exclusion de postes pour des raisons de conflits d'intérêts ou par suite des fonctions des occupants des postes auprès de l'employeur. Bien que les deux postes visés se ressemblaient énormément, M. Hupé a relevé dans chacun des rapports de l'examineur les raisons pour lesquelles ils devraient être exclus. Le titulaire de la région de l'Atlantique est membre de l'équipe de direction régionale, le principal comité de gestion du bureau régional. Ce comité discute des prévisions salariales, des possibilités de mise en disponibilité, ainsi de suite. Les gestionnaires qui siègent à ce comité doivent participer activement aux discussions portant sur les recommandations formulées et leur incidence sur la région. En ce qui concerne les mises en disponibilité, le Ministère a procédé à une restructuration et à l'établissement de priorités dans le but de réduire ses effectifs. Chaque direction a été appelée à dresser une liste des économies possibles et des ressources qui pourraient être réaffectées. Le gestionnaire a pris part à l'examen des multiples options et au regroupement des plans en vue de former le plan régional destiné à l'administration centrale. Ce faisant, le groupe a dû discuter des réductions et évaluer leur incidence sur les employés et sur le travail. Le gestionnaire de la région de l'Atlantique a déjà participé à d'autres projets du genre par le passé. L'affectation des ressources en fonction des priorités comprend également la sous-traitance d'une partie du travail présentement effectué par des fonctionnaires.

La Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP) a rendu un assez grand nombre de décisions qui reflètent l'évolution de sa pensée sur la notion d'équipe de gestion. M. Hupé a cité les décisions suivantes : *Gestrin et Sunga* (dossier 172-2-31); *O'Connell et autres* (dossiers 174-2-157 et 174-2-158); *Larivière* (dossier 172-2-178) et *Sisson* (dossier 176-2-287).

M. Keagan, à titre de titulaire du poste de la région de l'Atlantique, participe également à un examen de l'organisation en vue de fusionner des opérations financières et comptables et d'en confier la gestion à une seule personne, comme cela s'est fait dans d'autres régions telles que l'Ontario. Le gestionnaire de la région de l'Ontario a pour sa part dirigé un groupe de travail qui a recommandé des changements organisationnels ayant tous été acceptés, notamment l'abolition de

certaines postes. La titulaire estime, comme on peut le lire dans le rapport, qu'elle s'est trouvée dans une situation de conflit d'intérêts quand elle a fusionné deux postes de CR et qu'elle a dû décider du sort du titulaire du poste qui avait été aboli. Elle est membre du comité directeur de l'emploi des Autochtones, qui s'occupe des pratiques d'embauche des Autochtones. Elle pourrait éventuellement être appelée à participer à l'élaboration d'un plan d'urgence en cas de grève; elle estime qu'elle serait obligée de franchir les lignes de piquetage du fait qu'elle aurait à régler des questions délicates de gestion.

En terminant, M. Hupé précise que les descriptions de travail se rapportant aux postes visés ont été mises à jour ou remaniées en 1994 et en 1995 respectivement. La direction tente depuis ce temps de faire exclure ces postes. Malheureusement, le processus est long et ardu. Le poste en Ontario est entièrement nouveau car il résulte de la fusion du poste de gestionnaire, Opérations comptables, et de celui de gestionnaire, Affectation des ressources. En terminant, précisons qu'au cours des dernières années, il y a eu une délégation accrue des pouvoirs en matière de ressources humaines à ces deux postes de telle sorte qu'ils devraient être exclus.

Argumentation de l'agent négociateur

L'argumentation de l'agent négociateur comporte quatre parties : la première porte sur les conclusions qu'il voudrait voir la CRTFP tirer; la deuxième, sur le lien qui existe entre les deux nouveaux alinéas de la *LRTFP* et le rapprochement à faire avec les griefs et les dispositions comparables de la loi; la troisième, sur la jurisprudence de la CRTFP et d'autres commissions des relations du travail concernant l'envergure des pouvoirs de gestion nécessaires pour justifier une exclusion; la quatrième, sur le rapport de l'examineur, compte tenu de ce qui précède.

L'agent négociateur demande à la Commission de tirer trois conclusions. Premièrement, aucun des postes visés ne comporte l'exercice, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard d'autres fonctionnaires pour justifier leur exclusion; pareillement, aucun des postes ne comporte des attributions amenant les occupants à s'occuper régulièrement de questions de relations de travail aux termes des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*).

Deuxièmement, les fonctions des postes visés qu'on cherche à qualifier de fonctions de gestion ne sont pas attribuables au fait que les titulaires ont, dans une proportion notable, des attributions de gestion, mais à deux autres facteurs, soit :

A) que les deux postes sont occupés par des conseillers financiers professionnels — essentiellement des comptables dispensant des conseils techniques et professionnels dans leur domaine de spécialisation aux gestionnaires qui ont véritablement autorité sur les fonctionnaires; selon la jurisprudence de la CRTFP, jouer le rôle de conseiller technique n'est pas exercer une fonction de gestion, et ce n'est donc pas un motif pour exclure les postes visés;

B) que les deux occupants, et c'est ce qui passe pour de la gestion, sont des superviseurs en ce sens qu'ils ont une certaine autorité sur les fonctionnaires et qu'ils participent au processus décisionnel parce qu'ils font des suggestions aux véritables décisionnaires qui prennent ensuite les décisions. La jurisprudence de la CRTFP et d'autres commissions des relations du travail indique que ce type de communication ascendante est le propre d'un poste de supervision plutôt que d'un poste de gestion devant être exclu aux fins de la négociation collective.

La troisième conclusion, qui découle des deux premières, est que l'exclusion proposée par l'employeur doit être rejetée.

La deuxième partie de l'argumentation porte sur la genèse des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) et les changements apportés en 1993. L'avocat de l'agent négociateur renvoie à la définition contenue dans l'ancienne version de la loi, qui est reproduite ci-dessous :

« personne occupant un poste de direction ou de confiance »

Personne qui :

a) [...]

b) [...]

c) employée dans la fonction publique et sur désignation par la Commission, dans le cas d'une demande d'accréditation d'un agent négociateur pour une unité de négociation, ou, si un tel agent a déjà été accrédité par la Commission, sur désignation dans les formes réglementaires par l'employeur, ou par cette dernière

lorsque l'agent négociateur s'y oppose, est classée comme :

[...]

(v) ne devant pas, selon la Commission, bien que non mentionnée aux sous-alinéas (i) à (iv), faire partie d'une unité de négociation en raison de ses attributions auprès de l'employeur.

Le sous-alinéa c)(v) de la définition est la disposition passe-partout qui a été abrogée en 1993. Jusqu'alors, quand elle était saisie d'une demande d'exclusion d'un fonctionnaire pour ce motif ou aux termes de la disposition passe-partout, la CRTFP s'était toujours abstenue de qualifier les fonctionnaires sous prétexte qu'ils seraient en conflit d'intérêts s'ils n'étaient pas exclus. L'avocat soutient que le premier motif sur lequel la CRTFP se fondait pour exclure des fonctionnaires avant 1993 était l'exercice, dans une proportion notable, d'attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires. Le second motif était l'accès, dans une proportion notable, par les personnes dont on proposait l'exclusion, aux renseignements en matière de relations de travail.

Le nouveau libellé de l'alinéa 5.1(1)b) qui porte que « leurs occupants exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires ou des attributions les amenant à s'occuper officiellement, pour le compte de l'employeur, de griefs présentés selon la procédure établie en application de la présente loi » revêt de l'importance aux yeux de l'agent négociateur. Celui-ci soutient que, depuis la décision *Andres et Webb* (supra), quand un employeur veut faire exclure un fonctionnaire exerçant, dans une proportion notable, des attributions de gestion, il doit absolument invoquer l'alinéa 5.1(1)b), plutôt que l'alinéa 5.1(1)d). Le nouvel alinéa 5.1(1)b) définit la notion d'équipe de gestion qui se trouvait dans l'ancienne disposition passe-partout.

Bref, pour convaincre la CRTFP, le Conseil du Trésor doit invoquer l'alinéa 5.1(1)b), l'actuelle disposition passe-partout étant maintenant réservée aux questions de conflits d'intérêts tels que l'accès aux renseignements en matière de gestion et de relations de travail. Pour conclure sur la question de l'examen auquel la CRTFP procède aux termes des alinéas 5.1(1)b) et d), l'agent négociateur fait valoir que la CRTFP joue le même rôle que les commissions des relations du travail dans le

secteur privé qui décident d'exclure un poste parce qu'il comporte des fonctions de gestion.

Bien entendu, certaines des dispositions de l'article en question permettent à l'employeur de faire exclure un grand nombre de fonctionnaires n'ayant pas leur pendant dans le secteur privé, comme ceux travaillant au Conseil du Trésor ou faisant partie du groupe de la direction, ainsi que les conseillers juridiques et les fonctionnaires habilités à instruire des griefs à un ou l'autre palier de la procédure de règlement des griefs. Les alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) ne sont pas différents du point de vue des fonctionnaires et des employés du secteur privé dont on propose d'exclure le poste.

La CRTFP, comme les commissions des relations de travail du secteur privé, prend très au sérieux les demandes visant à priver les fonctionnaires du droit de négocier collectivement et n'accorde d'exclusions que lorsque c'est justifié parce qu'il y a exercice, dans une proportion notable, d'attributions de gestion ou accès, de façon courante et dans une proportion notable, à des documents confidentiels.

Il est évident, d'après la jurisprudence de la CRTFP et d'autres commissions des relations du travail, que les exclusions proposées en l'espèce sont loin de respecter ces critères.

Dans la troisième partie de son argumentation, l'avocat de l'agent négociateur renvoie à la jurisprudence invoquée à l'appui de ses observations antérieures. Il mentionne d'abord la décision rendue en 1979 dans l'affaire *Sisson* (dossier 176-2-287). M. Sisson fut exclu, mais il y a une différence entre son niveau d'autorité et celui des titulaires des postes visés en l'espèce. M. Sisson était agent principal de sécurité; au paragraphe 7 de cette décision, on décrit comment il supervisait un groupe d'agents sur lesquels il avait beaucoup d'autorité; en bout de ligne la Commission a quand même conclu qu'il s'agissait de l'autorité d'un superviseur plutôt que de celle d'un gestionnaire.

Le paragraphe 8 précise que M. Sisson faisait régulièrement fonction de chef de l'établissement. Cela se produisait presque tous les jours, pendant les absences du patron la nuit, le matin, les fins de semaine et les jours fériés. La CRTFP a conclu, aux paragraphes 72 à 75, que le fait de remplacer régulièrement le chef de l'établissement

justifiait l'exclusion du fonctionnaire. En cas d'émeute parmi les détenus, M. Sisson n'aurait d'autre choix que de prendre des mesures; cette responsabilité lui incombait toutes les semaines. Même si elle l'a exclu, la CRTFP énonce à partir du paragraphe 44 les principes à appliquer pour limiter l'exclusion de postes comportant des fonctions de confiance; la CRTFP a examiné et accepté les critères adoptés par d'autres commissions des relations du travail relativement à l'exclusion des postes de direction ou de confiance. Elle a conclu que l'accès de M. Sisson aux renseignements en matière de relations de travail ne justifiait pas son exclusion. Le troisième sous-paragraphe du paragraphe 44 est pertinent en ce sens qu'il précise que l'accès à ces renseignements doit entrer dans le cadre des fonctions habituelles du titulaire du poste. En appliquant ce critère à M. Sisson, la CRTFP a jugé qu'il n'avait qu'un accès limité aux renseignements confidentiels ou de gestion. M. Sisson présentait des rapports au chef de l'établissement; il faisait enquête sur les griefs et formulait des recommandations; au paragraphe 53, la CRTFP a conclu qu'il ne le faisait pas suffisamment souvent pour justifier l'exclusion du poste. Elle reconnaissait qu'il donnait sa propre interprétation à la direction, qui ne la remettait pas en question, mais elle a jugé que ce n'était pas suffisant. Au paragraphe 54, elle a examiné et rejeté comme motif d'exclusion le fait qu'il rencontrait fréquemment le chef pour discuter des lignes directrices et des problèmes qui en découlaient. Pour faire partie de l'équipe de gestion, le titulaire doit exercer des fonctions qui sont inhérentes à son poste et cela, dans une proportion notable. L'avocat invoque le paragraphe 46, qui tient lieu d'énoncé du droit. M. Sisson n'aurait pas été exclu s'il n'avait pas régulièrement remplacé le chef de l'établissement.

L'agent négociateur invoque ensuite l'affaire *Currell* (dossier 175-2-419) mettant en cause l'AFPC et le Conseil du Trésor. M^{me} Currell était la secrétaire du chef d'un bureau de district, et l'employeur voulait l'exclure aux termes des alinéas *f*) et *g*) à titre de personne occupant un poste de confiance auprès de la direction.

En raison des liens étroits que M^{me} Currell entretenait avec le gestionnaire dont elle dactylographiait les réponses à des griefs, celui-ci n'hésitait pas à lui faire part de ses réflexions quant à l'issue des griefs. Elle faisait également fonction de secrétaire à l'occasion des séances du comité de direction qui discutait de questions délicates dont la communication à l'agent négociateur aurait pu avoir de graves conséquences. La CRTFP ne l'a pas exclue parce qu'elle n'avait pas accès aux renseignements confidentiels dans le cadre de ses fonctions habituelles. Au paragraphe 21, l'agent

négociateur a reconnu qu'elle avait accès à des renseignements confidentiels, mais il a maintenu que son serment de discrétion l'empêchait de toute façon de divulguer les renseignements qui lui étaient communiqués sous le sceau de la confiance. Au paragraphe 34, la CRTFP a fait remarquer que, même si M^{me} Currell avait accès à ce type de renseignements, son poste n'exigeait pas qu'elle fournisse des conseils. Au paragraphe 35, la CRTFP a repris un principe qu'elle avait énoncé dans l'affaire *Sisson*, soit que l'accès à ce genre de renseignements doit entrer dans le cadre des fonctions habituelles et ne doit pas être occasionnel ou accidentel. Elle a également affirmé, toujours au paragraphe 35, qu'il incombe à l'employeur de faire en sorte que les employés n'aient pas accès à des renseignements confidentiels de manière occasionnelle. Elle a conclu que le serment de discrétion constituait une protection suffisante contre la divulgation de ces renseignements. Aux paragraphes 40 et 41, la CRTFP a conclu essentiellement qu'il devait y avoir une probabilité réelle de conflit d'intérêts dans l'exercice des fonctions. Au paragraphe 42, relativement à l'affaire *Sisson*, la CRTFP a conclu qu'il ne suffit pas pour un employé de jouer un rôle dans l'équipe de direction, même si cela lui permet d'une certaine façon d'avoir accès à des renseignements confidentiels, dans une proportion toutefois pas suffisamment notable pour le placer en situation de conflit d'intérêts.

La troisième affaire invoquée est l'affaire *Chambers et autres* (dossier 173-2-550) mettant en cause l'ACPER et le Conseil du Trésor. Cette affaire porte sur des renseignements de gestion et la façon dont la direction devait organiser ou réorganiser la fonction d'évaluation. Les fonctionnaires n'ont pas été exclus essentiellement parce qu'ils donnaient des conseils techniques à la direction. Tous les fonctionnaires en cause dans cette affaire avaient la responsabilité de l'évaluation des stations d'information de vol; ils devaient déterminer si les niveaux de dotation étaient pertinents et si la convention collective était bien appliquée, même s'il s'agissait d'unités de négociation de spécialistes de vol. Ils relevaient de la haute direction et leurs recommandations étaient prises au sérieux; ils ne prenaient pas de décision définitive, mais ils influaient sur ces décisions. La CRTFP a conclu qu'ils ne faisaient pas partie de l'équipe de gestion malgré le rôle important qu'ils y jouaient. Les spécialistes techniques qui conseillent la direction ne sont pas des membres de la direction. La CRTFP a conclu que, lorsque le rôle consiste à donner des conseils, il n'y a pas vraiment de probabilité de conflit d'intérêts.

La dernière affaire invoquée par l'avocat de l'agent négociateur est l'affaire *Andres et Webb* (dossiers 172-2884A et 172-2-886A). L'avocat a indiqué qu'il allait examiner attentivement les fonctions de ces deux fonctionnaires et les comparer à celles des gestionnaires afin de démontrer que les deux postes visés en l'espèce ne devraient pas être exclus. Les deux fonctionnaires visés dans l'affaire *Andres et Webb* occupaient, comme M. Keagan et M^{me} Jessen, un poste de chef ou de gestionnaire dans un service comportant trois niveaux supplémentaires de gestion. Il est précisé au paragraphe 2 que leur patron, le surintendant, relevait du directeur régional qui, lui, relevait du directeur exécutif régional. Les intéressés avaient plus d'attributions de gestion que M. Keagan et M^{me} Jessen. Le paragraphe 13 nous indique qu'ils s'occupaient tous les deux du réaménagement des effectifs; c'est eux qui planifiaient les réductions d'effectifs. On apprend au paragraphe 5 qu'ils faisaient tous les deux partie de l'équipe de gestion qui se réunissait toutes les semaines et qui décidait collectivement des grandes orientations stratégiques du parc, notamment des heures d'ouverture, de l'affectation des ressources budgétaires et des principales dépenses importantes. En l'espèce, il arrive aux titulaires de remplacer leur supérieur; pour leur part, MM. Andres et Webb remplaçaient le surintendant (paragraphe 5) pendant de nombreuses périodes de deux semaines, l'un d'eux ayant même assumé l'intérim pendant cinq semaines. Au paragraphe 6, il est précisé qu'ils remplaçaient aussi le surintendant quand il s'absentait du bureau, ce qui arrivait souvent. Encore au paragraphe 6, l'équipe de gestion décidait collectivement de l'affectation des ressources et des compressions de dépenses. Lorsqu'on discutait des questions délicates, le membre du personnel de soutien qui était présent était invité à quitter la pièce, mais MM. Andres et Webb restaient et participaient au processus décisionnel. Au paragraphe 7, cette même équipe de gestion discutait du rendement du personnel, des problèmes avec les employés ainsi que de la stratégie à adopter en cas de grève. Outre les attributions communes, les intéressés exerçaient des fonctions qui justifiaient davantage l'exclusion de leur poste que celui des deux titulaires en l'espèce. M. Webb, chef, Activités pour les visiteurs, avait autorité, dans une large mesure, sur son personnel et sur un certain nombre d'employés embauchés pour une période déterminée, et, pendant six mois, il avait pleine autorité sur un grand nombre d'étudiants, d'employés embauchés pour une période déterminée et de bénévoles ayant des tâches de supervision. À la page 4 de la décision, où sont donnés des exemples des pouvoirs exercés, on peut lire qu'il s'est occupé pendant six mois de l'administration générale du

programme des visiteurs en attendant la nomination d'un surintendant, ce qui l'a amené à traiter avec la haute direction. Il avait le pouvoir de répartir les ressources et de faire des compressions de dépenses. Il préparait les évaluations de rendement de tout le personnel qui relevait de lui. Il a même recommandé avec succès le licenciement de deux employés.

À la page 9 de la décision, il est dit que M. Webb se considérait comme un membre de l'équipe de gestion. À l'instar d'un des titulaires en l'espèce, il estimait qu'il y avait un conflit d'intérêts entre ses fonctions et son appartenance à l'unité de négociation. Également à la page 9, il est question du fait qu'il s'est occupé de la sécurité pendant une grève et qu'il assumait les fonctions de surintendant intérimaire lorsque des employés ont fait du « piquetage » à l'heure de la pause-repas. Il n'y a rien du genre en l'espèce. En bout de ligne, la CRTFP a conclu que M. Webb n'exerçait pas, dans une proportion notable, des attributions qui justifiaient l'exclusion de son poste.

Pour sa part, M. Andres, gestionnaire, Travaux d'entretien généraux, dirigeait, comme M. Webb, une équipe composée de fonctionnaires nommés pour une période indéterminée et pour une période déterminée ainsi que d'étudiants. Aux pages 3 et 5, on mentionne qu'un superviseur de l'entretien supervisait trois membres de l'équipe et que M. Andres supervisait ce superviseur comme le fait le titulaire du poste de la région de l'Atlantique, qui supervise le travail de trois employés, tandis que la titulaire du poste en Ontario supervise le travail de 13 employés. Pour en revenir à M. Andres, celui-ci suggérait des compressions de dépenses au surintendant. À la page 5, il est indiqué qu'il décidait chaque saison s'il devait sous-traiter le travail ou le confier aux employés. À la page 6, il est indiqué qu'il avait le pouvoir de congédier les étudiants et l'avait déjà exercé. Aux pages 8 et 9, il est précisé qu'il siégeait au Comité de l'Ontario dans le cadre du programme de prise en charge par les employés, un comité qui adjugeait les contrats. M. Andres et les superviseurs prenaient les décisions ensemble quand il n'était pas habilité à les prendre seul. À la page 7, on peut lire que M. Andres pouvait décider lui-même s'il y avait lieu de confier le travail aux fonctionnaires à temps plein ou à un entrepreneur. Il était responsable de la sécurité en cas de grève. En l'espèce, l'un des titulaires a participé dans une certaine mesure à la prise de décisions concernant la distribution des chèques aux bandes indiennes lors d'une grève, mais il a joué un rôle moins important que M. Andres.

L'argumentation des parties se trouve aux pages 10, 11 et 12. À la page 10, M. Hupé suggère de définir l'ancienne notion contenue à l'alinéa 5.1(1)*b*), soit la disposition passe-partout, ce à quoi l'agent négociateur donne son accord à la page 11. À la page 14, la notion fort utile d'équipe de gestion à laquelle renvoie l'ancienne disposition passe-partout est invoquée pour déterminer les attributions de gestion aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*). Dans ses motifs, M. Tarte examine d'abord le libellé des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) et précise qu'il faut lire attentivement les versions anglaise et française du texte de loi.

À la page 14, il est précisé que ni M. Andres ni M. Webb n'avaient suffisamment d'autorité sur les autres fonctionnaires pour justifier leur exclusion aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP*. La CRTFP conclut, à la page 16, que le droit d'adhésion à une unité de négociation ne devrait pas être enlevé à la légère et que l'employeur doit organiser ses affaires de façon à réduire au minimum le besoin de recourir à l'exclusion. Elle conclut, toujours à la page 16, que les allégations de conflit d'intérêts doivent être étayées d'une preuve forte selon laquelle il y a risque de conflit ou association avec la direction en raison des fonctions du poste. La CRTFP conclut aussi que les titulaires des postes participaient au processus de gestion à titre de superviseurs et non pas à titre de membres à part entière de l'équipe de gestion. Il est normal qu'un membre de la gestion consulte les superviseurs. Il en est de même en l'espèce.

Enfin, dans l'antépénultième paragraphe, M. Tarte précise que les fonctions des postes en cause n'avaient fait l'objet d'aucune modification récente lorsque la direction a préparé la proposition d'exclusion. Tout risque de conflit d'intérêts qu'il aurait pu y avoir serait devenu évident au cours des deux années où les titulaires ont exercé les fonctions.

M^e Waller a renvoyé à l'ouvrage de Sack et Mitchell, *Ontario Labour Relations Commission Law and Practice*, troisième édition, volume 1, pages 2.95 à 2.102 et a affirmé que la commission ontarienne souscrit au principe selon lequel c'est l'accès, dans une proportion notable et habituelle, à des renseignements confidentiels, qui justifie l'exclusion du poste.

M^e Waller a présenté des extraits de résumés d'affaires tranchées par le Conseil canadien des relations du travail, publiés en mai 1998 par Canada Law Book (*Release No. 13*). Y sont énoncés de façon générale les mêmes principes selon lesquels les exclusions doivent être accordées de façon parcimonieuse uniquement quand il s'agit de cadres supérieurs ou de personnes ayant, comme attribution principale, autorité sur des employés ou accès à des documents confidentiels.

La quatrième partie de l'argumentation portait sur l'examen de la preuve; l'avocat m'a renvoyé à la pièce 1, soit la description de travail en vigueur depuis le 1^{er} octobre 1994, et à la proposition d'exclusion faite en février 1997. La preuve indique qu'il n'y a pas eu de conflits d'intérêts au cours des deux années pendant lesquelles les titulaires ont exercé les attributions des postes en question.

Le rapport hiérarchique est décrit au paragraphe 8 de la pièce 2. M. Keagan est l'un des quatre gestionnaires qui siègent au comité régional à titre de FI-3. Les titulaires donnent des conseils professionnels et techniques sur les questions budgétaires touchant leur région à deux véritables gestionnaires : le directeur et son directeur général (voir l'organigramme, pièce 2). M. Keagan, à titre de gestionnaire, est un superviseur. Il supervise un petit groupe de fonctionnaires sur lesquels il a autorité, dans une assez large mesure, notamment en ce qui concerne l'exécution du travail. Il exerce les responsabilités normales d'un superviseur pour ce qui est de modifier l'organisation de son travail et celui de ses subalternes. Au paragraphe 11 de son rapport, l'examineur décrit le processus d'approbation des changements organisationnels : le directeur du titulaire et les Ressources humaines doivent tous deux avaliser les changements. Au paragraphe 14, il est précisé que c'est le directeur, et non pas le titulaire, qui a le pouvoir d'approuver les mesures de dotation et de classification. Au paragraphe 15, parlant de la réorganisation, le titulaire affirme avoir participé aux discussions sans qu'une décision soit prise, toute décision devant être approuvée par le directeur général, le superviseur de son superviseur. Son poste se situe deux niveaux hiérarchiques en-dessous de celui des décisionnaires.

C'est au paragraphe 16 qu'il est question de l'accès aux renseignements censément confidentiels, lesquels sont divisés en deux catégories : les prévisions salariales qui, selon l'avocat, ne sont pas des renseignements confidentiels en matière de relations de travail et auxquels un autre employé a accès, et les renseignements

concernant la réorganisation, décrite comme une activité quasi annuelle possible, qui sont également accessibles au même membre non exclu de l'unité de négociation. L'agent négociateur soutient que ce gestionnaire a accès à des renseignements confidentiels de façon courante, mais que ce ne sont pas des renseignements cruciaux puisque d'autres employés de l'unité les connaissent déjà et que l'accès à ce type de renseignements ne fait pas habituellement partie des attributions du titulaire. Le degré d'accès à certains de ces renseignements correspond à celui d'un conseiller technique ou professionnel auprès de la direction.

Les principales attributions du titulaire sont précisées à la page 1 de la description de travail (pièce 1). Les responsabilités sont énumérées sous cinq rubriques. La première traite seulement de la reddition de comptes, qui est limitée à la planification financière dans la région. Les quatre autres rubriques décrivent les fonctions d'un conseiller auprès de la haute direction qui ne fait pas partie de l'équipe de gestion. Ce sont des fonctions de surveillance, plutôt que des fonctions décisionnelles.

Le poste consiste essentiellement à donner des conseils et ne comporte pas de fonctions de gestion. Cela ressort clairement des paragraphes 17 à 19. Au paragraphe 17, l'ancien titulaire résume ses fonctions principales, lesquelles consistent, encore une fois, à donner des conseils techniques et professionnels à la direction.

Au paragraphe 19, le titulaire surveille les budgets d'autres gestionnaires pour s'assurer qu'ils respectent les normes établis par d'autres. Toute anomalie doit être signalée à une autre personne qui doit prendre une décision. Le rôle du titulaire consiste à faire des recommandations.

Pour ce qui est de remplacer le directeur, il est précisé au paragraphe 22 que le titulaire assume cette responsabilité en alternance avec deux ou trois autres gestionnaires; l'un d'eux, le gestionnaire, Opérations comptables, n'est ni exclu, ni visé par une proposition d'exclusion. On mentionne à un moment donné que le titulaire a remplacé le directeur pendant deux mois; cela s'est fait au moyen d'une nomination intérimaire officielle. Contrairement à l'affaire *Sisson*, il n'y a pas de remplacement quotidien, hebdomadaire ou mensuel. Les remplacements se font par voie de nomination intérimaire officielle, et le titulaire assume alors toutes les fonctions du

directeur. Ils ne constituent pas une exigence du poste. La CRTFP dérogerait à la ligne de conduite établie et aux autres critères qu'elle applique habituellement si elle excluait le poste pour des motifs de remplacement occasionnel plutôt que parce que cela fait réellement partie des tâches habituelles et essentielles du poste.

Concernant la participation à divers comités, même si l'un d'eux porte l'appellation d'équipe de direction régionale, les quatre gestionnaires qui en font partie, dont le gestionnaire, Opérations comptables, qui n'est pas exclu, se limitent à discuter de diverses questions. Il n'est pas indiqué qu'ils prennent collectivement des décisions. Le directeur régional les consulte à titre de superviseurs, mais c'est lui qui décide en bout de ligne ce qui suivra la filière et ce qui sera mis en œuvre.

La preuve ne précise pas quelles recommandations sont applicables, même si aucune décision n'est prise. Les paragraphes 32 à 40 traitent du comité régional des finances et du comité d'affectation des ressources en fonction des priorités. Aucun élément de preuve n'indique que les recommandations sont applicables, ou le nombre de recommandations qui sont régulièrement mises en œuvre par la direction. Au paragraphe 34, il est précisé que le directeur général régional prend la décision finale concernant le plan régional après avoir consulté chacun des directeurs. Au paragraphe 35, il est indiqué que le titulaire a effectivement eu son mot à dire, encore une fois à titre de conseiller, mais que sa recommandation a été rejetée. Cela n'est pas révélateur de recommandations qui sont applicables. Un examen des fonctions du gestionnaire montre qu'il est loin d'exercer, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard d'employés ou des attributions nécessitant l'accès à des renseignements en matière de relations de travail.

En ce qui concerne la délégation de pouvoirs (pièce 3), l'unique différence avec le précédent cité est l'envergure du pouvoir d'imposer des mesures disciplinaires. Contrairement aux titulaires dans l'affaire *Andres et Webb*, qui avaient le pouvoir de licencier, les titulaires en l'espèce ont le pouvoir de suspendre un employé pendant un maximum de dix jours, plutôt que celui de simplement rédiger une réprimande écrite. Cette unique différence ne justifie pas l'exclusion des postes. Les superviseurs peuvent imposer une mesure disciplinaire, mais ils n'ont pas le pouvoir de licencier des fonctionnaires. En outre, il faut prendre la délégation de pouvoirs avec un grain de sel; aucun élément de preuve n'a démontré qu'il y avait eu des changements; aucun

exemple n'a été fourni pour montrer que M. Hupé a exercé les pouvoirs énumérés. L'avocat soutient que ces pouvoirs sont le propre d'un poste de supervision, non pas d'un poste de direction. Nous n'avons qu'à examiner ce qui n'est pas délégué ainsi que les chiffres supérieurs à trois, ou encore la pièce. Les titulaires ne peuvent ni fixer les horaires de travail, ni approuver le télétravail, cette attribution étant réservée aux titulaires détenant le niveau de délégation 1. Ils peuvent demander à un employé de faire des heures supplémentaires, mais ils ne peuvent pas approuver la rémunération de ces heures supplémentaires. Ils peuvent approuver des congés en fonction de certains critères. Ces pouvoirs correspondent à ceux d'un superviseur. Les titulaires n'ont pas le pouvoir de refuser un congé de maladie. Le congé est accordé en fonction de facteurs établis. Lorsqu'ils exercent réellement un pouvoir discrétionnaire, celui-ci est assorti de certaines restrictions. Ils ne peuvent pas approuver de congé de promotion de carrière. Ils peuvent accorder tout au plus cinq jours de congé, au point 20. Ils ne peuvent pas approuver de congé d'études ni approuver un congé pour fins de candidature à une élection. Il y a des limites à leur pouvoir discrétionnaire, qui est compatible avec le niveau d'autorité d'un superviseur. Quant aux questions de sécurité d'emploi, leur pouvoir est très restreint. Ils ne peuvent pas recommander que des employés soient mis en disponibilité; ils ne peuvent pas licencier ou rétrograder un employé pour un motif valable; ils ne peuvent pas autoriser de mutation; ils ne peuvent pas recommander un licenciement, et encore moins un licenciement pour des motifs disciplinaires.

L'avocat soutient également, en ce qui a trait aux recommandations d'exclusion, qu'en matière de délégation de pouvoirs, il faut faire la preuve que les pouvoirs sont réellement utilisés, non pas qu'ils peuvent être utilisés. La preuve ne montre pas que les titulaires utilisent les pouvoirs délégués.

La description de travail, pièce 1, du poste de l'Ontario est en vigueur depuis le 11 janvier ou le 1^{er} novembre 1995. L'employeur a proposé l'exclusion du poste en mars 1997, environ deux ans après sa création. Aucune preuve concrète de conflit d'intérêts ou de forte probabilité de conflit d'intérêts n'a été produite. Au paragraphe 14, il est question de trois niveaux supérieurs de gestion, soit ceux de directeur général régional, de directeur général régional associé et de directeur, Services ministériels, de qui la titulaire relève directement. Quant aux responsabilités, la preuve indique que la titulaire n'a à peu près pas autorité sur les employés. Au

paragraphe 17, il est précisé que trois superviseurs relèvent de cette gestionnaire et qu'ils s'occupent d'un groupe de 10 à 13 fonctionnaires. En réalité, la titulaire supervise trois personnes. Pour doter les postes, elle doit obtenir l'approbation du directeur et du comité des ressources humaines. Répétons-le, la titulaire occupe un poste de FI principal et ses attributions consistent essentiellement à donner des conseils techniques et professionnels. Elle a affirmé, au paragraphe 22, qu'elle « [...] est plutôt une spécialiste des finances ». Selon la preuve, elle donne des conseils. Au paragraphe 20, il est indiqué qu'elle rend compte de l'utilisation de fonds dont l'attribution est décidée par d'autres personnes. Au paragraphe 21, nous apprenons qu'elle surveille l'utilisation des fonds par les gestionnaires. Elle ne donne pas de directives sur la façon dont ils doivent être dépensés; elle s'assure que les règles sont respectées. L'exercice, dans une proportion notable, des attributions de gestion revient aux personnes qui attribuent les fonds. Au paragraphe 22, il est indiqué que les demandes de fonds additionnels doivent être approuvées par ses supérieurs hiérarchiques. Le comité directeur de gestion des finances n'a même pas le pouvoir de faire des recommandations applicables; les décisions sont prises par le directeur général régional. Au paragraphe 26, la titulaire se décrit comme une conseillère n'ayant aucune autorité hiérarchique en matière budgétaire; elle veille au respect des procédures financières établies. Au paragraphe 31, elle mentionne qu'elle exerce une autorité fonctionnelle sur les agents de district, mais un examen attentif révèle qu'elle n'a pas le pouvoir d'autoriser des transferts de fonds; elle ne fait que faciliter ces transferts. Au paragraphe 29, elle conclut des ententes avec les directeurs intéressés, mais elle ne prend pas de décision.

Même si, au paragraphe 30, M. Hupé dit que la gestionnaire a signé une description de travail, celle-ci ne pouvait être utilisée sans la signature du comité des ressources humaines.

En ce qui concerne le remplacement du directeur, la preuve est plus faible que dans le cas de l'autre poste. Au paragraphe 24, il est précisé que les superviseurs, qui se situent hiérarchiquement juste en-dessous de la titulaire, peuvent aussi remplacer le directeur. Dans le même paragraphe, le directeur s'attend à ce que la personne qui le remplace exerce ses pouvoirs. Cela est incompatible avec le principe voulant que les employeurs doivent organiser leurs affaires de façon à réduire au minimum le besoin de recourir à l'exclusion. La gestionnaire a remplacé le directeur moins fréquemment

que le gestionnaire, Administration et information (voir pièce 5). Le remplacement du directeur ne fait pas partie intégrante de ses fonctions, loin de là. Elle est membre d'un certain nombre de comités, mais un examen plus approfondi révèle que la plupart de ces comités ont un rôle consultatif plutôt que décisionnel et qu'elle-même joue le rôle de conseillère technique. Dans de nombreux cas, les membres de ces comités n'occupent pas des postes exclus. Le comité des Services ministériels est un comité servant à la mise en commun de l'information; il ne prend pas de décisions (voir le paragraphe 40 où il est indiqué que les décisions sont prises par le directeur et le gestionnaire intéressé, et qu'il n'est pas nécessaire d'être exclu pour siéger à ce comité.) Le comité de gestion régional sert également à mettre l'information en commun (voir les paragraphes 42 et 43), et la titulaire n'a jamais assisté aux réunions de ce comité; l'occasion s'en est bien présentée alors qu'elle remplaçait le directeur à titre intérimaire, mais la réunion a été reportée. Il a été question du comité des ressources humaines, mais elle n'en fait pas partie, et le directeur a dit que lui-même et la gestionnaire, Services financiers, ne peuvent qu'y faire des recommandations. Le comité directeur de gestion des immobilisations examine le financement des projets d'immobilisation. Le rôle de la titulaire consiste à surveiller et à remettre en question le financement des projets. Le comité directeur de l'emploi des Autochtones s'occupe de questions d'équité. Il n'a aucun pouvoir décisionnel. Il examine les pratiques d'embauche, la composition des comités de sélection et fournit une liste de questions aux membres de ces comités; il relève des Ressources humaines.

En dernier lieu, il a été question de grève aux paragraphes 49 et 50. Compte tenu de ce qui a été dit dans l'affaire *Andres et Webb* au sujet de la preuve convaincante de l'existence d'un conflit d'intérêts, c'est une façon très aléatoire de procéder; il n'existe aucune preuve convaincante. En cas de grève, cette gestionnaire seconderait le directeur, qui doit éviter de se départir de ses responsabilités aux seules fins d'étayer une proposition peu convaincante d'exclusion de poste. Pour ce qui est de trouver des éléments de preuve convaincants, on constate au paragraphe 50 que rien n'indique que la titulaire traite de questions délicates. Les paragraphes 49 et 50 sont trop vagues pour justifier l'exclusion du poste. Il ne revient pas à un administrateur financier d'imprimer des chèques ou de les mettre à la poste en cas de grève. C'est la responsabilité de la commis. Si, en situation de grève, M^{me} Jessen se voyait effectivement confier la responsabilité de trouver des moyens de continuer la

distribution des chèques, cela ne la mettrait pas en conflit d'intérêts par rapport à son unité de négociation. Tous les membres du groupe Gestion des finances seraient obligés de franchir les lignes de piquetage de l'AFPC si les commis déclenchaient une grève. On n'a même pas soumis en preuve que la gestionnaire aurait à franchir une ligne de piquetage dressée par des membres de son propre groupe. En outre, les postes de tous les membres de l'unité de négociation du groupe Gestion financière ont été désignés parce qu'ils comportent des fonctions liées à la sécurité du public aux fins de la présente ronde de négociations.

Pour en revenir aux fonctions, il s'agit essentiellement de fonctions de consultation par opposition à des fonctions nécessitant la prise de décisions de gestion relativement à des questions financières (voir la pièce 1). Il n'a pas été démontré, en vertu de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP*, que la titulaire exerçait, dans une proportion notable, des attributions de gestion. S'appuyer sur la disposition passe-partout équivaut à revenir à une disposition qui était en vigueur avant 1993. Cette disposition ne peut être invoquée aux termes de l'alinéa 5.1(1)*d*) car elle n'existe plus, seul l'alinéa 5.1(1)*b*) s'applique en l'espèce. Les conflits d'intérêts mentionnés à l'alinéa 5.1(1)*d*) ne visent que de faibles niveaux d'accès. Par conséquent, l'exclusion devrait être refusée.

Réfutation de l'employeur

Compte tenu de la décision rendue par le président, M. Tarte, dans l'affaire *Andres et Webb* (supra), seul l'exercice, dans une proportion notable, d'attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires peut être invoqué aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP*. L'alinéa 5.1(1)*d*), toujours selon M. Tarte, est utilisé pour trancher d'autres questions comme celles relative à l'équipe de gestion. La modification adoptée en 1993 a pour but de limiter l'exclusion de postes de confiance au profit de postes de direction, ce qui expliquerait l'entrée en matière de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP* pour englober les cas comme ceux dont la CRTFP est actuellement saisie.

M^e Waller a plusieurs fois mentionné les renseignements confidentiels et l'accès à ce type de renseignements. Nous soutenons que les propositions d'exclusion concernent deux postes de direction et non pas deux postes de confiance. La *LRTFP* a toujours permis la présentation de propositions d'exclusion de postes de confiance. Ce n'est pas ce dont il est question en l'espèce.

Nous examinons deux critères séparément : les fonctions de gestion du personnel et les autres responsabilités qui, de l'avis de la CRTFP, empêcheraient les fonctionnaires d'être membres de l'unité de négociation. En ce qui a trait aux deux postes visés, M. Hupé aimerait ajouter que, dans les deux cas, il y a deux niveaux supérieurs de gestion; dans l'affaire *Andres et Webb*, il y en a trois. Il n'y en a que deux en l'espèce parce que le directeur régional associé ne fait pas partie de la filière hiérarchique; il n'est pas nommé dans l'instrument de délégation; un examen de l'organigramme révèle que le directeur régional associé n'y figure pas; aucun élément de preuve n'a été produit au sujet de son rôle. Qu'il suffise de dire que les FI-3 dans les deux régions ont une délégation de pouvoirs de niveau 3. Personne ne le conteste. En outre, il y a deux autres niveaux de supervision dans l'instrument de délégation. Il y a cinq niveaux, et les titulaires se situent au niveau 3. Il importe de faire une distinction entre les responsabilités confiées aux titulaires, qui sont des gestionnaires, mais qui ne sont pas confiées aux personnes occupant des postes de niveau inférieur, qui sont des superviseurs.

L'agent négociateur a maintes fois parlé de ces délégations de pouvoirs et du pouvoir d'imposer des mesures disciplinaires pour une période maximale de dix jours ainsi que du fait qu'il n'est nulle part question de l'exercice de ces pouvoirs délégués. M. Hupé a fait quelques observations à ce sujet. Qu'un gestionnaire jouissant d'une délégation de pouvoirs n'exerce pas ces pouvoirs pendant un certain temps n'en fait pas moins un gestionnaire comparativement à la personne qui a l'occasion d'exercer ces pouvoirs. Entre autres raisons, mentionnons l'absence d'occasions, le style de gestion : plus de facilité à régler les problèmes qu'un autre gestionnaire. En l'espèce, l'un des titulaires occupe son poste depuis 13 mois; dans l'autre cas, il est très malheureux qu'il y ait eu changement de titulaire et que la nouvelle titulaire ne soit entrée en fonction que trois semaines plus tôt. Il importe peu de savoir pourquoi l'exclusion des postes n'a pas été proposée avant 1997. Il aurait été plus difficile de les exclure avant 1993. Vu les modifications apportées à la *LRTFP* en 1993, et vu le recours accru à la délégation de pouvoirs, le Ministère a jugé qu'il avait de bonnes raisons de vouloir exclure les postes. Le processus est lent. La question a fait l'objet de discussions au niveau ministériel; l'employeur voulait proposer l'exclusion de tous les postes de direction.

M. Tarte a affirmé qu'il n'était pas convaincu que MM. Andres et Webb participaient à la prise de décisions concernant le personnel. Il a énormément été question dans le rapport de l'examineur de la participation des titulaires à la prise de décisions touchant le personnel. Dans ses observations au sujet des raisons pour lesquelles MM. Andres et Webb ne faisaient pas partie de la direction, M. Tarte a mentionné le fait qu'ils pouvaient uniquement réprimander les fonctionnaires; ils n'avaient pas véritablement le pouvoir d'imposer des mesures disciplinaires. Il y a lieu de faire une nette distinction en l'espèce. M. Tarte, en vertu de l'alinéa 5.1(1)d) de la *LRTP*, a également ajouté qu'il n'était pas convaincu que les deux fonctionnaires faisaient partie de l'équipe de gestion. Selon M. Hupé, il est clair que les titulaires font partie de cette équipe, d'après le rapport de l'examineur et les éléments de preuve.

Dans la jurisprudence établie aux termes du *Code canadien du travail*, il est question de cette notion de bureaucratie. Il existe plusieurs niveaux de gestion dans l'administration publique. Évidemment, le sous-ministre adjoint a moins de responsabilités que le sous-ministre, et le directeur régional en a moins que le sous-ministre, mais cela n'enlève rien au fait qu'ils sont des gestionnaires.

M^e Waller a fait allusion au fait que dans le cas du poste de la région de l'Atlantique, l'équipe de direction régionale ne fait que participer à des discussions. C'est au niveau de l'équipe de gestion de la région que les décisions sont prises; il n'y a pas de niveau de gestion supérieur. Les deux rapports de l'examineur montrent que les titulaires des deux postes ont joué un rôle important lors de la réduction des effectifs. Dans certains cas, les superviseurs peuvent imposer des mesures disciplinaires, mais ils ne peuvent décréter de licenciement. Dans une foule d'affaires tranchées en vertu du *Code canadien du travail*, les personnes visées ont été considérées comme des superviseurs, même si elles n'avaient même pas le pouvoir d'imposer des mesures disciplinaires.

M. Hupé a admis que les deux titulaires étaient des spécialistes techniques, mais il a soutenu qu'ils étaient également des gestionnaires. Le gestionnaire, Services d'informatique, par exemple, est un spécialiste de l'informatique, mais il gère quand même des fonctionnaires. En raison de la décision de M. Tarte, nous n'avons pas approfondi la question des connaissances techniques qui font partie des attributions de gestion.

Décision

L'employeur a proposé que les postes de gestionnaire, Services financiers, région de l'Ontario, et de gestionnaire, Planification et analyse financière, région de l'Atlantique, soient qualifiés de postes de direction ou de confiance en vertu des alinéas 5.1(1)*b*) et *d*) de la *LRTFP*.

Ces dispositions sont libellées comme suit :

Postes de direction ou de confiance

5.1 (1) La Commission, à l'occasion d'une demande d'accréditation d'agent négociateur présentée par une organisation syndicale, qualifie de postes de direction ou de confiance ceux qui sont visés par la demande et répondent, à son avis, à l'un ou l'autre des critères suivants :

[...]

b) leurs occupants exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires ou des attributions les amenant à s'occuper officiellement, pour le compte de l'employeur, de griefs présentés selon la procédure établie en application de la présente loi;

[...]

d) ils ne doivent pas, à son avis, bien que leurs attributions ne soient pas mentionnées au présent paragraphe, faire partie d'une unité de négociation pour des raisons de conflits d'intérêts ou par suite des fonctions de leurs occupants auprès de l'employeur;

L'alinéa 5.1(1)*b*) regroupe les sous-alinéas *c*)(i) et (iii) de la définition de « personne occupant un poste de direction ou de confiance », qui existaient avant 1993, ainsi que les notions visées par la disposition passe-partout qui constituait le sous-alinéa *c*)(v). Par souci de commodité, j'ai reproduit ci-dessous l'alinéa *c*) :

*« personne occupant un poste de direction ou de confiance »
Personne qui :*

[...]

c) employée dans la fonction publique et sur désignation par la Commission, dans le cas d'une demande

d'accréditation d'un agent négociateur pour une unité de négociation, ou, si un tel agent a déjà été accrédité par la Commission, sur désignation dans les formes réglementaires par l'employeur, ou par cette dernière lorsque l'agent négociateur s'y oppose, est classée comme :

(i) ayant des fonctions dirigeantes en ce qui touche l'établissement et l'application de programmes du gouvernement,

(ii) occupant un poste dont les attributions comprennent les fonctions d'administrateur du personnel, ou l'amènent à participer directement au processus de négociations collectives pour le compte de l'employeur,

(iii) s'occupant, officiellement pour le compte de l'employeur, en raison de ses attributions, d'un grief présenté selon la procédure établie en application de la présente loi,

(iv) occupant un poste de confiance auprès de l'une des personnes mentionnées aux sous-alinéas (i), (ii) ou (iii) ou à l'alinéa b),

(v) ne devant pas, selon la Commission, bien que non mentionnée aux sous-alinéas (i) à (iv), faire partie d'une unité de négociation en raison de ses attributions auprès de l'employeur;

Quelques-unes des notions qui découlent de la jurisprudence de la CRTFP sont énoncées plus clairement au paragraphe 5.1 et dans la définition modifiée; les notions actuelles ont été éclaircies là où il y avait ambiguïté.

On ne conteste pas en l'espèce le fait que les titulaires ont le pouvoir de régler des griefs; il s'agit plutôt de déterminer s'ils « exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires ». Il est entendu qu'ils sont des superviseurs, mais la question est de savoir si leurs attributions et fonctions font qu'ils exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion. À quel moment un fonctionnaire cesse-t-il d'être un superviseur et devient-il un gestionnaire? Les postes dont l'employeur propose l'exclusion se situent à la limite de cette distinction; l'employeur insiste pour dire qu'ils sont des postes de direction en se fondant sur une définition du terme (gestion): « *le système, la fonction, le procédé ou la charge consistant à planifier, à fournir, à coordonner, à diriger, à évaluer et à contrôler la*

totalité des efforts et des ressources disponibles d'un organisme afin d'atteindre les objectifs et d'appliquer les lignes directrices que la haute direction de cet organisme établit et communique aux échelons inférieures ». Pour établir cette définition, M. Hupé a affirmé s'être inspiré de la jurisprudence et de dictionnaires qu'il n'a pas mentionnés. J'ai comparé sa définition à la définition du sous-groupe Gestion financière jointe à la décision de la CRTFP (dossier 141-2-3), qui a modifié le certificat de l'AGFFP libellé comme suit :

Le sous-groupe de la gestion financière comprend les postes dont les fonctions principales consistent à planifier, à élaborer, à mettre en oeuvre ou à gérer des politiques, des programmes, des services ou d'autres activités internes à caractère financier.

La définition est suivie d'une liste de postes inclus :

Postes inclus

Afin de préciser la définition générale énoncée ci-dessus, sont inclus dans ce sous-groupe les postes dont les fonctions principales comportent une ou plusieurs des responsabilités suivantes :

- l'élaboration, la mise en oeuvre, l'interprétation ou la révision des politiques, des pratiques, des principes, des systèmes ou des méthodes de gestion financière, ou la formulation de recommandations à cet égard;*
- la prestation de conseils sur l'incidence financière des projets et des mesures prévus dans les politiques et les programmes;*
- la planification et l'analyse financière;*
- les opérations et les services financiers, par exemple, le contrôle des comptes et l'état des dépenses, des recettes, de l'actif ou du passif;*
- la prestation de conseils sur la pertinence des garanties financières des programmes et des activités et l'approbation de la pertinence de celles-ci;*
- la comptabilité analytique et l'analyse des coûts;*
- la vérification financière interne;*
- la prestation de services d'administration interne dans deux domaines administratifs ou plus, dont*

l'un est financier, si ce travail financier a, de l'avis de l'employeur, une importance primordiale. Avant d'intégrer un poste au sous-groupe approprié, il faut évaluer le but du poste par rapport à tous les critères suivants :

- (1) l'incidence financière des conseils et des recommandations sur la réalisation des programmes et l'atteinte des objectifs de l'organisation;*
- (2) le degré de responsabilité et de complexité des tâches financières du poste, y compris la possibilité d'obtenir une orientation fonctionnelle en matière de finances et la nécessité d'en donner;*
- (3) le degré de connaissances, de compétence et d'expérience spécialisées requis par le travail.*

Si j'accepte la définition de M. Hupé, je me demande combien de gestionnaires financiers seraient inclus dans l'unité de négociation. La définition qu'il propose est trop générale et je ne peux pas l'accepter.

Dans l'affaire *Andres et Webb* (dossiers 172-2-884 et 886), le président, M. Tarte, a interprété l'alinéa 5.1(1)b) de la façon suivante à la page 14 :

En ce qui concerne le premier motif de l'alinéa 5.1(1)b), le libellé employé exige clairement qu'il y ait dans une proportion notable des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires. En d'autres termes, ce motif parle de l'administration du personnel ou des responsabilités et des pouvoirs d'un gestionnaire à l'égard de son personnel. La version française de cette partie de l'alinéa 5.1(1)b) est beaucoup plus claire et concise que la version anglaise lorsqu'elle précise : « leurs occupants exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires [...] ».

Le mot « substantial » (notable) est défini dans le Concise Oxford Dictionary (Septième édition) de la façon suivante : [traduction] « ayant une substance, existant réellement, non illusoire; d'une importance ou d'une valeur réelle, d'une somme considérable [...] ». Le terme « notable » utilisé dans la version française du paragraphe 5.1 est défini dans le Nouveau Petit Robert (édition de 1993) comme suit : « qui est digne d'être noté, remarqué ». En d'autres termes, quelque chose qui vaut d'être remarqué.

L'employeur ainsi que M^e Waller ont invoqué l'affaire *Andres et Webb* à l'appui de leur thèse. M. Tarte a appliqué cette définition aux faits particuliers concernant MM. Andres et Webb et a rejeté la demande de qualification. Il n'a pas passé en revue les principes découlant de la jurisprudence citée par les parties, et je crois que je vais devoir le faire en l'espèce parce que les distinctions essentielles entre la présente affaire et l'affaire *Andres et Webb* sont le pouvoir d'imposer des mesures disciplinaires et le contexte ministériel. MM. Andres et Webb étaient des superviseurs à Parcs Canada qui avaient uniquement le pouvoir de réprimander les fonctionnaires; leurs fonctions étaient liées aux domaines spécialisés que sont les sites historiques, tandis que les titulaires en l'espèce sont des superviseurs aux Affaires indiennes et du Nord Canada, et ils travaillent dans le domaine des finances dans des bureaux régionaux; ils peuvent suspendre des fonctionnaires pendant une période de cinq à dix jours.

Dans son instrument de délégation (pièce 3 dans le cas du poste de la région de l'Atlantique, et pièce 7 dans celui de la région de l'Ontario), l'employeur reconnaît cinq niveaux de supervision. Les postes qu'il veut faire qualifier sont des postes de niveau 3, mais ce ne sont pas tous les postes de ce niveau qui sont qualifiés, et le pouvoir de suspendre des fonctionnaires est aussi délégué aux titulaires des postes de niveau 4 qui sont manifestement des niveaux de supervision. La délégation du pouvoir de suspendre un fonctionnaire est assortie de certaines conditions : « consultation obligatoire entre la région et l'agent des relations de travail de l'administration centrale ». Ni l'un ni l'autre des titulaires n'ont une seule fois été appelés à exercer ce pouvoir et, vu le nombre de fonctionnaires qui font l'objet de mesures disciplinaires dans la fonction publique par rapport au nombre de ceux qui ne le font pas, c'est un pouvoir qui est rarement exercé. S'il était exercé, cela constituerait-il l'exercice, dans une proportion notable, d'une attribution de gestion dans le contexte de ces deux postes? Je ne crois pas vu que l'agent des relations de travail à l'administration centrale aurait à intervenir; la décision ne reviendrait pas uniquement aux titulaires. Cela soulève la question du caractère approprié de l'instrument de délégation de pouvoirs en matière de personnel compte tenu du principe selon lequel l'employeur doit organiser ses affaires de façon à réduire au minimum le besoin de recourir à l'exclusion. Il est possible qu'il soit nécessaire, dans d'autres bureaux, de déléguer aux superviseurs le pouvoir de suspendre des fonctionnaires en raison du nombre

d'infractions qui se produisent ou qui sont susceptibles de se produire, mais la preuve en l'espèce nous montre que ce n'est pas du tout le cas.

Qu'en est-il des autres pouvoirs délégués aux deux titulaires? Ils sont compatibles avec les fonctions d'un superviseur, mais pas nécessairement avec celles d'un gestionnaire.

En examinant les affaires citées par M. Hupé, en commençant par la décision du Conseil canadien des relations du travail dans l'affaire *Bank of Nova Scotia Port Dover Branch* (supra), j'ai relevé les principes suivants à la page 536 :

[Traduction]

[...] Dans un même temps, le fait d'avoir le statut d'employé ne signifie pas qu'il sera inclus d'office dans l'unité au même titre que ses collègues. Les constables privés ne doivent pas être inclus (paragraphe 125(5)), et il n'est pas obligatoire d'inclure les membres de profession libérale et les superviseurs (paragraphes 125(3) et (4)). Il faut examiner de nombreux facteurs avant de décider d'inclure ou d'exclure les superviseurs et ceux qui sont supervisés. Entre autres choses, il faut déterminer si l'exclusion constituerait une négation des droits de négociation des superviseurs, établir l'impact de la création d'une unité distincte composée de superviseurs, le degré de conflit qu'une seule unité créerait, et la mesure dans laquelle l'employeur pourra fonctionner efficacement.

[...]

Les titulaires font partie d'un groupe susceptible d'exercer des fonctions de supervision vu le rôle qu'ils jouent sur le plan administratif. Étant donné que chaque titulaire supervise effectivement des membres de son propre groupe de classification, j'ai examiné leurs attributions et je conclus qu'ils ne les exercent pas dans une proportion suffisamment notable pour justifier la qualification de leur poste aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP*.

M. Hupé a ensuite cité l'affaire *Gestrin et Sunga* (supra) dans laquelle a été interprétée la disposition passe-partout que l'on retrouvait auparavant dans la définition de « personne occupant un poste de direction ou de confiance ». En vertu du libellé actuel de la *LRTFP*, les postes de MM. Gestrin et Sunga seraient visés par l'alinéa 5.1(1)*a*). C'est dans cette décision qu'apparaît la notion d'« équipe de gestion », page 9 :

[...] Sans qu'on doive se livrer à une analyse exhaustive de la signification que nous donnons à l'expression « équipe de gestion », qu'il suffise, pour l'étude de cette affaire, de dire qu'à notre avis, le Cabinet est essentiellement la plus haute autorité de gestion, comme l'a fait remarquer l'avocat de l'employeur. Non seulement MM. Gestrin et Sunga préparent-ils des exposés pour les Comités du Cabinet et pour le Cabinet lui-même, mais ils participent activement aux discussions des Comités. On peut dire qu'ils participent réellement aux décisions qui concernent la gestion [...].

[...] En même temps, ils participeraient à l'élaboration de programmes de gestion qui pourraient, sinon directement, du moins indirectement et matériellement, influencer profondément le déroulement des négociations. Il est inconcevable, à notre avis, que le Parlement ait voulu qu'une personne soit dans une position telle qu'elle puisse s'asseoir des deux côtés de la table de négociation en même temps.

De nombreux aspects de la notion d'équipe de gestion sont repris aux alinéas 5.1(1)*a*) et *b*) de la *LRTFP*; je vais examiner plus loin ceux que l'on trouve encore dans la disposition passe-partout qu'est l'alinéa 5.1(1)*d*). Exercer des « fonctions de gestion » signifie assurément faire partie de l'équipe de gestion.

La troisième affaire citée est l'affaire *O'Connell et autres* (supra). MM. O'Connell et McClure étaient des superviseurs à l'aéroport international de Calgary. Ils ont été exclus en vertu de l'alinéa *g*), la disposition passe-partout à l'époque. À la page 4, paragraphe 7, la CRTFP a déclaré ce qui suit :

Les trois gestionnaires supérieurs sont responsables devant le directeur général de l'aéroport du fonctionnement de leurs services respectifs. À cet effet, ils se réunissent plusieurs heures chaque semaine pour discuter de tous les aspects du fonctionnement de l'aéroport et prendre les décisions qui s'imposent.

La CRTFP a ajouté à la page 7 :

D'après les descriptions des fonctions et responsabilités de MM. O'Connell, Howell et McClure, nous sommes d'avis qu'ils forment avec M. W.J. Watts, directeur général, ce qu'on pourrait appeler une « équipe de gestion » à l'aéroport international de Calgary. Il ne faut pas oublier que même le représentant de l'agent négociateur l'a admis.

En 1976, l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP* n'avait pas d'équivalent, mais s'il en avait eu un, l'affaire ci-dessus aurait été examinée aux termes de cet alinéa. Toujours dans

cette affaire, l'agent négociateur a affirmé que les trois titulaires faisaient partie de l'équipe de gestion; en l'espèce, l'agent négociateur n'a rien affirmé de tel.

Dans l'affaire *Larivière et McQuade* (supra), les titulaires ont été exclus en vertu de la disposition passe-partout *g)* quand la CRTFP a conclu qu'ils formaient, avec M. Robertson, le directeur régional, « l'équipe de gestion » de la région d'outre-mer.

Je crois qu'il est important de reproduire ici les paragraphes 14, 15 et 16 de cette décision pour montrer comment on a fait la preuve de l'existence d'une équipe de gestion dans cette affaire en particulier :

14. *Selon le Dr Robertson, ses fonctions et responsabilités de gestion au sujet de la région d'outre-mer sont trop onéreuses pour les assumer seul et, pour ce motif, on a créé les deux postes de directeur régional adjoint. Il a ajouté que les Drs Larivière et McQuade et lui-même forment une équipe de gestion pour la direction du bureau régional et que les directeurs régionaux adjoints assument une partie des fonctions et responsabilités du directeur régional. Le Dr Robertson s'entretient avec eux chaque jour, individuellement ou ensemble, de cinq minutes à une demi-journée environ, selon la nature du problème à l'étude. Au cours de ces entretiens, les trois médecins discutent de tous les aspects des programmes régionaux. Le Dr Robertson demande très souvent l'opinion de ses adjoints et accepte souvent leurs conseils.*

15. *Pendant les absences du docteur Robertson, l'un des directeurs adjoints le remplace à titre de directeur régional. C'est habituellement le Dr McQuade, qui a le plus d'expérience de la région d'outre-mer, mais, en son absence, c'est le Dr Larivière. Au cours de l'année qui a précédé octobre 1974, le Dr Larivière a remplacé le Dr Robertson à quatre reprises pour des périodes d'un jour à quatre jours. Le directeur régional adjoint qui remplace le Dr Robertson est pleinement autorisé à prendre toutes les décisions nécessaires, relatives à la gestion de la région d'outre-mer. De même lorsqu'il effectue une tournée outre-mer, le Dr Larivière agit au nom du Dr Robertson et prend seul les décisions urgentes, sans communiquer au préalable avec le directeur régional. Toutefois, les décisions touchant des questions non urgentes sont prises par le Dr Robertson à Ottawa, après consultation avec le Dr Larivière. Le premier peut ou non se fonder sur les recommandations du second.*

16. *Le Dr Larivière a affirmé que, dans l'exécution de ses fonctions et responsabilités à titre de directeur régional adjoint de la région d'outre-mer, il participe à la conception,*

à la formulation et à l'établissement des politiques gouvernementales. À titre d'exemple, il a dit que le Dr Robertson l'avait chargé d'un groupe qui a fait une étude sur les soins cliniques qu'il convient de fournir à l'étranger. À ce titre, il a participé à la première rédaction du document soumis à l'administration centrale. Par la suite, des modifications y ont été apportées sans la participation du Dr Robertson ni du Dr McQuade qui n'en connaissaient pas le contenu. Le Dr Larivière a participé aux modifications apportées au document, plus particulièrement à ses aspects financiers. Le document modifié a été soumis de nouveau au service de la programmation des politiques de la région d'outre-mer et s'il est approuvé par le Conseil du Trésor, le témoin aura participé à la conception, à la formulation et à l'établissement d'une politique gouvernementale relative aux soins cliniques fournis à l'étranger.

Cette affaire est différente de la présente affaire en ce que les docteurs Larivière et McQuade participaient à la prise de décisions avec le directeur ainsi qu'à la conception, la formulation et l'établissement des politiques gouvernementales concernant les soins cliniques qu'il convenait de fournir à l'étranger. Ils remplaçaient le directeur dans le cadre de leurs propres fonctions pendant qu'ils voyageaient outre-mer et assumaient l'intérim quand le docteur Robertson s'absentait. Avant que la loi soit modifiée en 1993, c'est la personne qui était exclue; maintenant, c'est le poste qui est exclu. La possibilité de remplacer un fonctionnaire occupant un poste exclu ne justifie pas l'exclusion d'un autre poste, à moins que ce poste ne comporte l'exercice des pouvoirs du poste exclu dans le cadre des fonctions habituelles de ce poste, comme c'était le cas quand le docteur Larivière voyageait outre-mer à titre de directeur régional adjoint. Le gestionnaire, Planification et analyse financière (Atlantique), ou la gestionnaire, Services financiers (Ontario), n'ont pas de telles responsabilités.

Les deux parties ont invoqué l'affaire *Sisson* (supra) concernant l'AFPC et le Conseil du Trésor. Il s'agissait aussi d'un cas limite où la CRTFP a dû faire la distinction entre les fonctions de gestion et les fonctions de supervision. La CRTFP a examiné la jurisprudence de diverses commissions des relations du travail et a énoncé des principes directeurs pour interpréter la loi qui était en vigueur avant juin 1993. Elle a conclu que M. Sisson, l'agent principal de sécurité, était un superviseur lorsqu'il exerçait toutes les fonctions et responsabilités sauf une, soit lorsqu'il faisait fonction de chef d'établissement la nuit, les fins de semaine, le matin et les jours fériés. Il

n'assumait pas occasionnellement les fonctions d'un autre poste, il remplissait plutôt celles de son propre poste. Au paragraphe 72, la CRTFP a affirmé ce qui suit :

[...] Mais lorsque, d'une part, une personne est appelée à assumer la responsabilité d'un établissement à sécurité maximale et que cela comporte, comme la preuve l'indique clairement, le contrôle de détenus dont certains purgent des peines pour des crimes très graves, ainsi que la supervision des agents de correction, et que, d'autre part, cette personne, comme la preuve l'indique aussi, est investie des pouvoirs qui lui permettent de prendre des mesures disciplinaires contre ceux qui relèvent d'elle, il devient difficile, voire impossible, de juger qu'elle ne fait pas réellement partie intégrante de l'« équipe de gestion ». Son rôle est manifestement supérieur à celui d'un superviseur. Et sa responsabilité n'est pas moins grande parce que M. MacKeen retourne à l'établissement aussitôt que possible après qu'une "situation" justifiant sa présence se produit. Il reste que c'est à M. Sisson qu'on a confié la charge d'empêcher que de telles "situations" ne surviennent et de s'efforcer de les maîtriser lorsqu'elles se manifestent.

Aux paragraphes 74 et 75, la CRTFP donne les précisions suivantes :

74. La différence entre M. Sisson et les agents de correction qui sont membres de l'unité de négociation et qui, comme on le sait, sont eux aussi responsables dans une large mesure de la garde des détenus, c'est que le premier est périodiquement chargé de tout l'établissement ainsi que des décisions qui doivent alors être prises. Il n'est pas impossible que dans des situations tendues et même dramatiques, ses décisions ne plaisent pas à certains agents de correction. Mais reste qu'il doit les prendre. Il est clair qu'il y a là une possibilité de conflit d'intérêts à laquelle M. Sisson ne devrait pas être exposé.

75. La politique du Service canadien des pénitenciers voulant qu'un gestionnaire responsable soit toujours de service et qu'il soit autorisé à prendre des décisions qui soient justes et pertinentes est une politique raisonnable qui ne prive pas un grand nombre de personnes de la liberté et des droits rattachés à la négociation collective dont elles jouissaient peut-être jusqu'ici. De plus, dans un établissement à sécurité maximale où l'atmosphère souvent tendue peut devenir explosive, il est important de pouvoir compter sur la présence d'un gestionnaire capable de s'entretenir avec des représentants syndicaux et de s'occuper promptement de questions de personnel qui, si elles étaient négligées, pourraient avoir des conséquences malheureuses.

Les gestionnaires financiers visés en l'espèce ne sont pas appelés à exercer les pouvoirs ou à assumer les responsabilités des directeurs dans le cadre de leurs propres fonctions. Ils font partie d'un bassin de superviseurs ou de gestionnaires ayant les compétences requises pour remplacer le directeur à titre intérimaire. Lorsque cela se produit, ils n'exercent pas les fonctions de leur propre poste, mais celles du directeur. En outre, la preuve révèle qu'ils ne sont pas nécessairement les personnes à qui on fait le plus souvent appel pour remplacer le directeur dans leur région.

L'affaire *Currell* (supra) entre l'AFPC et le Conseil du Trésor, qui a été invoquée par l'agent négociateur, concernait l'interprétation des anciens alinéas *f*) et *g*). L'ancien alinéa *f*) a été remplacé par l'actuel alinéa 5.1(1)*e*), et l'alinéa *g*) est l'ancienne disposition passe-partout. Les faits de cette affaire seraient plus pertinents si l'employeur qualifiait les postes aux termes de l'alinéa 5.1(1)*e*) de la *LRTFP*, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

L'agent négociateur a également invoqué l'affaire *Chambers et autres* (supra) entre l'ACPER et le Conseil du Trésor. Cette décision est plus pertinente pour interpréter l'alinéa 5.1(1)*d*), et j'y reviendrai plus loin.

L'agent négociateur a soumis divers extraits de l'affaire *Clarke*, une décision du Conseil canadien des relations du travail publiée par Canada Law Book. Je ne les trouve pas particulièrement utiles pour interpréter l'alinéa 5.1(1)*b*); je suis arrivée à la même conclusion après avoir examiné les extraits de l'ouvrage de Sack, Mitchel et Price, *Ontario Labour Relations Commission Law and Practice*, troisième édition, volume 1, publié par Butterworths.

En résumé, je conclus que l'employeur n'a pas démontré que les occupants respectifs des postes de gestionnaire, Services financiers, région de l'Ontario, et de gestionnaire, Planification et analyse financière, région de l'Atlantique, exercent, dans une proportion notable, des attributions de gestion à l'égard de fonctionnaires; leurs attributions s'assimilent davantage à celles d'un superviseur, et la qualification de leurs postes aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*) de la *LRTFP* doit être rejetée.

J'en viens maintenant à l'alinéa 5.1(1)*d*), qui porte manifestement sur un autre point, et les fonctions qui ne justifieraient pas l'exclusion des postes aux termes de l'alinéa 5.1(1)*b*) n'en justifieraient pas davantage l'exclusion aux termes de

l'alinéa 5.1(1)d), à moins que certaines d'entre elles soient indubitablement la cause de conflits d'intérêts.

Comme l'a affirmé la CRTFP dans l'affaire *Andres et Webb* (supra), page 14 :

En vertu de l'alinéa 5.1(1)d), la Commission a une certaine latitude pour déterminer si les fonctions et les responsabilités d'un poste rattachent le titulaire de ce poste à l'employeur au point d'en justifier l'exclusion ou s'il y a risque d'un grave conflit d'intérêts entre les fonctions du poste et l'adhésion du titulaire à l'unité de négociation. C'est à cet égard que la notion « d'équipe de gestion » définie par la Commission au fil des années s'applique.

L'alinéa 5.1(1)d) de la *LRTFP* existe pour régler les situations inhabituelles où un fonctionnaire se trouve en conflit d'intérêts à cause des fonctions de son poste, même si ce dernier ne répond pas aux critères d'exclusion énoncés aux alinéa 5.1(1)a), b), c) ou e).

Peut-on dire que les titulaires sont à la fois des superviseurs et des gestionnaires en raison de la nature de leurs fonctions? Je ne crois pas. Trois situations susceptibles de causer des conflits d'intérêts dans la région de l'Ontario ont été décrites. La première concernait l'exercice à titre intérimaire des fonctions du directeur dans l'éventualité d'un grief. Ce conflit d'intérêts n'est pas inhérent au poste de gestionnaire, Services financiers, mais à celui de directeur, Services ministériels, qui a déjà été qualifié. Comme je l'ai indiqué plus haut, ce n'est pas là un critère justifiant la qualification du poste. La deuxième situation est qu'en cas de grève, la gestionnaire, Services financiers, aiderait le directeur, Services ministériels, à élaborer un plan d'urgence pour assurer la livraison des chèques aux Premières nations pour éviter ce qui pourrait devenir un problème de santé et de sécurité dans la réserve. Il y a deux raisons pour lesquelles le scénario ci-dessus ne constituerait pas un conflit d'intérêts pour un fonctionnaire faisant partie de l'unité de négociation du sous-groupe Gestion financière, la première étant que les autres dispositions de la *LRTFP*, plus particulièrement l'article 78, qui traite de la désignation de postes, et l'alinéa 102(1)c) visent à empêcher ou corriger ce genre de situation; la seconde est que l'émission des chèques est la responsabilité d'une autre unité de négociation; de nouveau, l'alinéa 102(1)a) de la *LRTFP* constitue une protection contre cette éventualité vu qu'un

membre du sous-groupe Gestion financière ne peut pas participer à une grève des membres du sous-groupe Services généraux.

Le troisième scénario a été mentionné par M^{me} Jessen quand elle s'est trouvée à recommander la fusion de deux postes CR du sous-groupe Services généraux, ce qui entraînait l'élimination d'un poste dans son secteur. De nouveau, cette situation fait intervenir une responsabilité de supervision à l'égard d'une autre unité de négociation, une responsabilité en quelque sorte inhérente au sous-groupe Gestion financière qui n'est absolument pas exercée dans une proportion notable au point de justifier l'exclusion du poste. En fait, le plus important conflit auquel la titulaire était exposée concernait son rôle de superviseur et ses responsabilités au sein du comité directeur de l'emploi des Autochtones.

Les deux titulaires font partie de comités et d'équipes. La preuve n'a pas démontré que leurs postes les amenaient à prendre des décisions ou à formuler des recommandations applicables au point de justifier leur exclusion. Plusieurs des comités servaient uniquement à mettre l'information en commun; dans d'autres cas, des gestionnaires et des membres du personnel non exclus y participaient; le pouvoir de prendre des décisions était réservé au directeur ou au comité de gestion des ressources humaines. Comme on peut le lire dans la décision du Conseil canadien des relations du travail dans l'affaire *Clarke*, publiée par Canada Law Books, p. 1/22, et mettant en cause la *British Columbia Telephone Co. (1976)* :

[Traduction]

Pour déterminer si une personne exerce des fonctions de gestion, le Conseil tiendra compte de l'importance des fonctions de cette personne ainsi que de l'intensité et de la fréquence avec lesquelles ces fonctions sont exercées. Aucune personne ne doit être privée du droit de négocier collectivement simplement parce qu'il lui arrive occasionnellement d'exercer une fonction de gestion.

[...] Le pouvoir de « formuler des recommandations applicables » ne constitue pas un pouvoir de décision. Une recommandation, même si elle est applicable, n'est pas une décision.

Les titulaires fournissent des renseignements techniques en matière de gestion financière. Toutefois, tant qu'il y a au sein de l'équipe de gestion des personnes qui

peuvent comprendre ces renseignements, comme ce serait le cas du titulaire du poste de directeur, Services ministériels (niveau FI-4), le rôle consultatif qu'ils jouent n'est pas suffisamment important pour que leurs recommandations soient acceptées telles quelles, ce qui en ferait de fait les auteurs des décisions prises par l'équipe de gestion.

Dans l'affaire *Chambers* (supra), la CRTFP a examiné la notion des conseils techniques. Elle a exigé que soient présentés des éléments de preuve concrets démontrant que les conseils techniques auraient créé un conflit si les intéressés avaient été inclus dans l'unité de négociation en cause; vu que ces éléments de preuve n'ont pas été présentés, l'exclusion a été refusée.

En l'espèce, aucun des éléments de preuve présentés n'a démontré que les postes de gestionnaire, Planification et analyse financière, région de l'Atlantique, et de gestionnaire, Services financiers, région de l'Ontario, créaient un conflit en raison de l'inclusion de leurs titulaires dans l'unité de négociation du sous-groupe Gestion financière. Les objections de l'agent négociateur à la qualification des postes aux termes de l'alinéa 5.1(1)*d* de la *LRTFP* sont accueillies.

En résumé, la qualification des deux postes en question par l'employeur est donc rejetée.

**Evelyne Henry,
présidente suppléante**

OTTAWA, le 2 décembre 1998.

Traduction certifiée conforme

Serge Lareau